الفريق الدكتور سعد العبيدي

العقوبات في الميدان

بين الحرب والسلام

المعنويات
فـــي الميـــدان

إعداد: الفريق الدكتور سعد العبيدي

الناشر: مطبعة الرشيد / العراق – بغداد / نقال: ٠٧٩٠١٣٧١٥١١
اسم الكتاب: .... المعنويات في الميدان
تأليف: .... الفريق الدكتور سعد العبيدي
تصميم الغلاف: ....المهندس اشرف العبيدي
عدد الصفحات: ....٣٩٦ صفحة

الطبعة الاولى ٢٠١٠ م – ١٤٣١ هـ

إهـــــــــــــــداء

إلـــى

كل العسكريين، الذين سطروا بدمائهم

وعرقهم، تاريخ أوطانهم،

أهدي جهدي هذا

تقديم

لقد أثار موضوع المعنويات، أهتمام الكثير من علماء النفس والأخصائيين، وكذلك القادة العسكريين، لتأثير مستوياتها على الأداء والصحة النفسية، في ظروف القتال وخارجها، من جهة، وطبيعتها، غير الثابتة، وتداخلها مع متغيرات أخرى من جهة ثانية، وكانت كذلك محط أنظار الضباط القادة والآمرين العراقيين في حروب عدة، دخلوها أو أدخلوا فيها، في ظروف قتال كانت جميعها صعبة، وغير متكافئة مع خصوم يتفوقون عليهم كثيرا بحسابات التوازن التقليدية، حتى برز بسبب ظروفها الصعبة هذه، العامل النفسي المعنوي، في مقدمة العوامل المؤثرة في تعبئة المنتسبين إلى القتال، وفي صمودهم في ساحة العمليات، حيث الحاجة الملحة، إلى المدد النفسي المتواصل لتحمل الضغوط، وإلى الدافعية العالية لتنفيذ المهام، وديمومة القدرة لتحمل المشاق، والى البقاء بقدر من التوازن في ظروف أضطراب القناعات، وعدم الانسجام مع الأهداف، وقبول العيش في واقع غير مقبول، وغيرها معاناة، عاشها منتسبو الجيش العراقي في ثلاثة حروب كبيرة متتالية من العام ١٩٨٠ إلى العام ٢٠٠٣، فُرضت عليهم قرارات دخولها، والاستمرار في ساحاتها، وفُرضْت عليهم نتائجها، فكانت حروب أو تجارب حروب، دفعت بهم جميعا إلى أن يكونوا مختبرا إجتماعيا، هو الأوسع والأصلح، للبحث والتجريب، خاصة في الموضوع النفسي المعنوي، الذي ما زال حاله مثيرا للإهتمام، ومازالت عديد من الأسئلة ذات الصلة به قائمة، بحاجة إلى إجابة من الباحثين، والمتخصصين، وهذه حقيقة دفعت بالكاتب إلى البحث في هذا الموضوع، الذي عايش معظم حالاته لفترة زمنية طويلة، بحسابات العمل المهني التخصصي، وهي التي دفعت به إلى تقديم الجيش العراقي، مجتمعا من واقعه تضرب الأمثلة، وتقام المقارنات، وتحدد القياسات، وتقدم الاستنتجات والمقترحات، في مؤلف بعنوان شامل للمعنويات في الميدان، مع الأخذ بالإعتبار، إمكانية الاستفادة، من ما ورد فيه من معلومات، وأفكار، وإستنتاجات، وتحاليل، وبيانات، ومقترحات، على مستوى البحث العلمي في المجال النفسي والعسكري، لعموم المجتمعات العربية، التي تلتقي مع

المجتمع العراقي، وعموم الجيوش العربية التي تلتقي مع البيئة العسكرية العراقية، في كثير من نقاط الالتقاء، التي تسمح بقدر من التعميم.

إن المعنويات موضوع، متداخل مع غيره من مواضيع، وحالة نفسية تؤثر في كثير من مناحي السلوك، وتتأثر كذلك بالعديد من العوامل ذات الصلة بالسلوك، الأمر الذي جعل الخوض في غمارها، محاط بكثير من معالم التكرار، أو بمعنى آخر أن التكرار بات موجودا في متن مواضيعه في هذا المؤلف، ولا مفر من وجوده، لصلته بطبيعة الموضوع أي المعنويات التي يحتم البحث في تفاصيل عناصرها، تناول متغير محدد في أكثر من عنوان، فعلى سبيل المثال، عند التكلم عن العوامل المؤثرة على المعنويات، يأتي الأداء العام للمقاتلين عاملا من العوامل المؤثرة، ويتم تناوله من جانب تأثيره المباشر وغير المباشر على المعنويات، وعند الانتقال إلى فصل لاحق، لعرض مؤشرات الاستدلال على الحالة المعنوية نجد أن الأداء العام هو من بين المؤشرات، ويتم تناوله من زاوية الاستدلال، وبذات التسميات لبعض المفردات، لأنها تسميات إصطلاحية شبه ثابتة.

إن التكرار في بعض فقرات هذا الكتاب، ذو صلة أيضا، بمفردات الحالة النفسية التي تنتج عن المعنويات في، وضعها السلبي أو الأيجابي، إذ وفي حال التكلم عن الإنكسار كحالة حصلت إثر إنسحاب غير منظم، سيتم التطرق إلى الإحباط، وعند مناقشة حالة التعرض إلى صدمة المعركة أثناء الهجوم، يأتي الإحباط كعرض من أعراضها، سيتم تناوله أيضا، وهنا يجد القارئ أن مصطلح الإحباط، قد تكرر في أكثر من وضعية معنوية، وما ينطبق على هذه المصطلحات النفسية، يكون كذلك بالنسبة لبعض المصطلحات العسكرية مثل الضبط المطلوب مناقشة موضوعه مثلا، في كل صفحات القتال، وكذلك الحال بالنسبة إلى القيافة والهندام وغيرها مصطلحات، نجدها أمامنا عند التكلم عن عوامل التأثير، والاستدلال، وكذلك في القياس، وهكذا لمصطلحات وتعابير وأمثلة أخرى، حتمت الضرورة تكرارها، بمستوى حاولنا أن لا يكون مخلا بالجوانب العلمية للموضوع، جهد الإمكان.

الكاتب

الفصل الأول

المفهوم العام للمعنويات

أن المعنويات بشكل عام، تعبير عن الحالة النفسية التي يشترك بها منتسبوا الجماعـــة، فـــي الزمـــان، والمكـــان المـــحددين

المبحث الأول
مدخل في النشأة والتأثير

عندما أستوطن الإنسان، وعائلته وكذا القريبين منه، أماكن معلومة وذات معالم محددة، بدأ تعامله مع الغير من أبناء جنسه، على ضوء المصالح المشتركة، التي دفعته وإياهم إلى التفكير بعوامل الاستقرار، وبناء نوعا من الحضارة، تكون قادرة على تأمين ذلك الاستقرار، وتقديم الخدمات اللازمة تماشيا مع مراحل التاريخ التي، لم يتوقف تطورها عبر الزمن، وحتى يومنا هذا، رغم التبدل المستمر في طبيعة تلك الخدمات المطلوبة. فالحصول مثلا على وسيلة تساعد في العبور إلى الضفة الأخرى لساقية، لا يتجاوز عرضها عدة أمتار قبل آلاف السنين تعدّ خدمة أو انجازا حضاريا فكر به إنسان ذلك العصر لسنوات كثيرة، يوازيه تفكير الإنسان وسعيه لعبور الأطلسي بالطائرات أول مرة بداية القرن العشرين، وكذلك التفكير برحلات مكوكية عبر الفضاء في نهايته، وتعد في ذات الوقت، سعي دائم لتحقيق الأهداف وتطورها أملا في استقرار، يحقق قدرا من الرضا والاتزان الانفعالي، لإنسان يسكن شمال هذه الكرة الأرضية أو جنوبها في بواديها أو سهولها، في زمنها المتطور حاليا أو في أزمنتها الغابرة.

إن الرغبة في الاستقرار أوجدت مساعي الاستيطان أو التوطن في مجتمعات صغيرة، كبرت تدريجياً لتكّون مجتمعات متناثرة، تسعى جميعها إلى تأمين مصالح سكانها أو مواطنيها بالمفهوم الحديث للمواطنة، وهي مصالح وكما هو معلوم قد تتلاقى مع مصالح الآخرين، ليكون الوفاق والتفاهم. أو تتنافر معها ليكون الخلاف، والشجار أو العراك ومن ثم الحرب بصورها المتعددة. إلا إن تأمين المصالح، لم يكن يتأسس على الدوام، على وفق مفهوم التوافق، وتبادل المنفعة، إذ يحدث وفي أحيان كثيرة أو في الغالب أن يكون تأمينها على حساب الغير ومصالحه الخاصة وأهدافه الوطنية، حيث أوجد التمادي في مجالها: الرغبة في إخضاعه أي الغير إلى الهيمنة أو النفوذ.

وكذلك إتجاهات الحيطة والحذر، وإجراءات الحد من تلك الرغبات، لدى المجاورين، والقريبين. وهكذا تشكلت أسس الصراع على مستوى الجماعة أو بالمعنى الأصح، تعممتْ صراعات على مستوى الفرد إلى الجماعة، وأستمرت معها بأشكال وأساليب متعددة أيضا، بينها التوترات، والحروب، وهذه كانت على الأغلب بدايات الصراع المسلح على مستوى الجماعة، الذي يعد امتدادا لصراعات الفرد مع نفسه، والآخرين من أبناء جنسه، منذ بداية نشأته الأولى، ذلك الصراع الذي تطورت أشكاله، ووسائله وأدوات تنفيذه مع تطور الحضارة ذاتها، فكانت العصا، والحجر في البداية هي الأدوات المناسبة لتنفيذه، ومن ثم كان السيف، والرمح أدوات أكثر تطورا، بعد اكتشاف المعادن المختلفة، وهكذا استمر التواتر في التطور، وصولا إلى أسلحة الدمار الشامل في وقتنا الراهن.

إن الصراع وإذا ما امتد شكله من المجال الفردي إلى الإطار العائلي، ومن ثم إلى العشيرة، والقبيلة، وبالتالي إلى المجتمع الأوسع، فأن أساليب وأدوات تنفيذه، لابد وان تمتد هي الأخرى، وتتسع متجاوزه الفرد وإطاره الضيق إلى الجماعة، ومجالاتها العريضة، عندها سيتغير السلوك، وستختلف الأدوات، وسيلتزم أفراد الجماعة آنذاك، بسلوك ما ينظم جهدهم القتالي وتوجهاتهم الهجومية لتامين مصالحهم، وكذا الدفاعية في الحفاظ عليها، على هذا الأساس نرى أن بداية القتال، على مستوى الجماعة كانت تقتصر على تلك المجموعات الصغيرة المنسجمة، وحجم المجتمع الأصلي، مسلحة بالأسلحة المناسبة آنذاك، تساعد في تامين مصالح الجماعة، بالطريقة التي تراها مناسبة، وهذه الجماعة، وتبعا لخصائص الفرد النفسية، واختلاف القدرات العقلية، والإمكانات العضوية "البدنية" والحاجة الفعلية، ستكون بحاجة إلى قائد: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم" "حديث شريف"، وبذا أنتجت إدارة أو قيادة، فرضت نفسها واقعا ملموسا على مجموعة الأفراد المسلحين، لتسهيل تنفيذ مهامهم المطلوبة.

ومع التوسع الحاصل في المجتمع، وكذلك في الجماعات المقاتلة من أجل مصالحه، واختلاف الظروف، وتعدد الواجبات خلال الصدام الفعلي على وجه الخصوص، كانت الحاجة ملحة، إلى تنظيم أولئك الرجال في صفوف أو مجموعات قادرة على تنفيذ بعض

الأساليب التعبوية المناسبة، رغم بساطتها مقارنه بوقتنا الحالي، وهذا بطبيعة الحال لم يعد كافيا مع التطور النسبي، والنمو المطرد للمجتمعات البشرية، وقدراتها على الاستفادة من تجاربها التي أثبتت، وفي مجال الصراع بشكله المسلح، إن رامي الحجر على سبيل المثال، يمكن أن يصيب هدفه بدقه أكثر، وبوقت أسرع عند تكرار المحاولة في رمي الحجر ومحاولة إجراء التعديل، وهذه حقيقة يمكن تعميمها على كل الأسلحة الموجودة، عصا كانت مع بدايات التسليح أم حجرا منحوتا أو قطعة من الحديد أو نبالا وسيوفا، وغيرها من الأسلحة السائدة في الزمان والمكان المحددين، كانت الأساس في وجود أولى، لمحاولات صياغة نهج التدريب العسكري، الذي تطورت أشكاله، ووسائله بتطور الأسلحة وتقنياتها.

إن حال البشرية لم يتوقف عند مرحلة معينة من مراحل التاريخ، بل وعلى العكس من ذلك استمر التطور في مجالاتها، بخطى متسارعة تنسجم طرديا وتقادم الزمن، ومعها تعقدت المصالح واتسعت مناطق النفوذ، ووجدت مفاهيم ومعتقدات جديدة، عن الكون والخلق، وأضيفت حاجات أخرى لرضا الإنسان، واستقراره النفسي، شجعت جميعها تلك المجتمعات وقادتها إلى المزيد من الاندفاع لتامين المصالح، ونشر المعتقدات، والأفكار الأمر الذي فرض نوعا من التوسع في التنظيمات المقاتلة، حيث الحاجة لزيادة الإعداد وتنوعها، فكانت بدايات تكوين الجيوش التي تستند بطبيعتها على قاعدة عريضة من المقاتلين، منظمين بشكل هرم، تتقلص المسافة بين ضلعيه كلما اتجهنا في المسؤولية عاليا، وصولا إلى رأس الهرم المتمثل برئيس القبيلة أو المدينة أو الداعية الدينية، فرئيس الدولة أو القائد العام للقوات المسلحة، في وقتنا الراهن. وقد أذن العمل، بهذا المفهوم "الجيش" ببدء مرحلة جديدة على المستويين العسكري، والسياسي.

فعلى المستوى الأول نجد، أن الإعداد قد تضاعفت، والاختصاصات قد تنوعت: مشاة، دروع، صواريخ، مدفعية، هندسة، ......الخ. ونجد أيضا أن أساليب القيادة وسبل التنظيم قد تطورت، وبدأت معالم الاحتراف للمهنة العسكرية، وبالمقابل زادت نسب الخسائر، واتسعت فسحة القتال الزمنية، لتتجاوز الأشهر إلى عديد من السنين في بعض الأحيان، وابتعد المقاتل عن أهله وذويه، ونشأت معها بعض المشاكل النفسية، وُوجدت

الحاجة إلى الترويح والدعم النفسي المعنوي. أما على المستوى الثاني أي السياسي، فتكونت بحكم النمو والضرورة: الإمارة، والولاية، والدولة، والإمبراطورية، والجمهورية.....الخ. وبتكوينها، وجدت تلك الهيئات، نفسها بمواجهة حقائق جديدة، ضاغطة اغلب الأحيان، فعليها أن تمول جيشها، وتمده بالرجال والسلاح، ليستمر عاملا للردع والدفاع، وفرض الإرادة السياسة عند الضرورة، حتى باتت "الحقائق" دافعا لتوسيع تنظيماته، وزيادة كلف الصرف عليها، ومن ثم محاولة التوسع في استخدامه صوب الجار، والقريب أولا، ثم وتحت نشوة الانتصارات، ودوافع الشهرة، والعظمة، وتحقيق المصالح، ونحو المجتمعات الأبعد ثانيا، حتى وجد البعض من القادة العسكريين أنفسهم، وجنودهم بعيدين أحيانا عن قواعدهم "موطنهم الأصلي" آلاف الكيلومترات، رغم مصاعب الاتصال، ومشاكل التموين آنذاك.

الجيش والمعنويات

إن المتغيرات الجديدة المذكورة أعلاه، لابد وان تنعكس أثارها على مبادئ وأسس القتال، وكذلك على الجوانب النفسية، والشؤون المعنوية، التي تطورت كثيرا، وباتت لها، صنوف، ومؤسسات وتخصصات، تؤدي مهام، رفع المعنويات والمحافظة عليها كمبدأ من مبادئ الحرب.

إن التحدث عن المعنويات، في المائة عام الأخيرة، أمر يشبه في كثير من جوانبه الحديث عن بعض الاختصاصات، التي جرى التعامل بمسمياتها الدارجه حديثا، على المستويين الشعبي العام، والاكاديمي المتخصص، رغم جذور استخدامها قديما، بتسميات أخرى أو ضمن اختصاصات أكثر شمولية، مثلها مثل علم النفس، الذي بات التعامل معه، اختصاصا قائما بذاته، مع نهايات القرن الماضي بعد انسلاخه عن الفلسفة، رغم وجود معطياته التي حاول الكثيرمن الفلاسفة والعلماء قديما، التحدث عنها بدءاً من افلاطونplato (٤٢٧-٣٤٧ق.م) وأرسطو Aristotle (٣٨٤- ٣٢٢ق.م) ثم الرازي Rhazes (٨٦٤- ٩٣٢م) وابن سينا Avicenna (٩٨٠-١٠٣٧م) مرورا

بديكارت Decartes (١٥٩٦-١٦٩٠م) وفيخنر Fechner (١٨٠٨-١٨٨٧م) وفونت Wundt(١٨٣٢-١٩٢٠م) وحتى عصـر عالم التحليل النفسي المشهور: فرويد Frued (١٨٥٦-١٩٣٩م) وعالم النفس السلوكي: واطسن Watson (١٨٧٨-١٩٥٨م) ومابعدهما الكثير. وهذه مسألة تنطبق على العديد من الاختصاصات، والاصطلاحات، بينهما المعنويات التي شاع استخدامها عسكريا خلال الحرب العالمية الاولى، وأنتشر سريعا، لما بعدها معبرا، عن حاله المقاتل النفسية، التي تدفعه الى استخدام سلاحه بكفاءه، تؤهله لاقتحام مواضع عدوه او الصمود في اماكنه، اتجاه هجمات خصمه وتحدياته المتكررة، فكانت بدايات، في واقع الحال، مقرونة بتطور الوسائل المادية للحرب، وظهور التفاوت وفروق الاداء بين جندي، وآخر أو تشكيل وآخر، بالمستوى الذي دفع المعنيين الى متابعة الاسباب الكامنة، وراء عدم قدره ذلك الفصيل أو السرية والكتيبة، على تنفيذ مهمة معينة، سبق وأن نفذت مثيلاتها، وبظروف مشابهة، ليتوصلوا بعد الكثير من المناقشات والمتابعات الى وجود عامل نفسي يضاف الى نوع السلاح، وكثره العدد ونوع الخطط أسموه "المعنويات" (١) رغم وجود محاولات ليست قليلة للاشارة اليه، وإلى تاثيره على ارادة القتال، حتى ان كلاوز فيتز، قد أكد عليه في كتاباته معرفا إياه:

إنها الروح التي تطبع الحرب بطابعها، وهي التي تفرض نفسها على الارادة، التي تحرك وتوجه، كتلة القوات المسلحة الملتحمة، واياها لان الارادة نفسها قيمة معنوية(٢).

ماهية المعنويات

المعنويات لفظ يمر عليه كثيرا في حياتهم اليومية أناس عاديون، ويتداوله كثيرا في ورش عملهم، ومعاملهم العمال والصناعيون، لكن الأكثر مرورا وتداولا له أولئك العسكريون، في ثكناتهم وأثناء تدريباتهم العادية، وفي التمارين التي ينفذونها حسب نشرات التدريب لأن المعنويات:

١. أحد العوامل المساعدة في استيعاب مفردات التدريب، باعتبار أن المعنويات العادية أو الجيدة قبول، ورضا، وارتياح يفسح المجال للذاكرة أن تسجل "تكتسب" ما يعرض عليها من مادة مطلوب تعلمها، أو بمعنى أشمل فإن هذه الحالة المعنوية لا تحول دون فاعلية

الدوافع الموجودة عند العسكري أصلا للمساعدة في أكتساب مادة التدريب، أي تعلمها إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار، أن الدافعية تعد من بين المبادئ الرئيسية للتعلم، لأنها تحرر الطاقة الانفعالية الكامنة للمتدرب، وتثير في داخله نشاطا قويا، يساعد على الاكتساب، كما إنها تملي عليه في أن يستجيب بدرجة مثيرة لمادة التدريب، ويهمل المواقف الأخرى خارجه (٣).

٢. إنها من جانب آخر من بين أهم العوامل المؤثرة في تعزيز الضبط العسكري، لأن الضبط التزام بما موجود من معايير عسكرية، وتعليمات يحدث بصورته الجيدة، عندما يكون العسكري راض عــن حياته العسكرية، قابل بالواقع الذي يعيشه "معنويات جيدة"، والضبط إطاعة للأوامر الصادرة وإن كانت تفضي إلى ضرر الذات في ظروف القتال الخطرة أو تفسر خطئا من المادون في حالات مطلوب التنفيذ فيها حتما، إطاعة تحدث بصورتها الصحيحة يوم يكون العسكري خلالها مقتنع بوضعه، وعلاقاته مع نفسه والآخرين، وهي أيضا" معنويات جيدة".

٣. وهي من أهم مستلزمات تنمية القدرة على التحمل، لأن تحمل الجندي، والضابط لقساوة الحياة العسكرية، وانفعالات المعركة، وإرهاصات التدريب تأتي من خلال التعرض لمواقف شبيهة أو قريبة من المواقف التي يمكن أن تحصل مستقبلا، وبعدد من التكرارات المناسبة، وإذ ما كان العسكري في حال من التوتر، والغضب، واليأس "معنويات هابطة" فإن التكرار سيحدث إيحاءً مضادا للهدف المطلوب، فيكّون كرها للموقف بدلا من التعود عليه، وتقبل حدوثه.

إن المعنويات مصطلح يستخدمه القادة، والآمرون كثيرا في تحليلاتهم، وفي تقييماتهم الحاصلة للقدرة القتالية، وكذلك باقي المنتسبين يوم يشيرون إلى وضعهم، وأدائهم في المعارك التي يكسبونها، والأخرى التي يخسرونها، ويعولون عليه في ضمان التفوق على عدو ما عندما تتساوي أو تتقارب عوامل التأثير المادي ذات الصلة بالتسليح، والتجهيز، والشؤون الإدارية، والمعلومات أو الانكسار أمام ضرباته يوم تتساوى تلك العوامل أيضا. لكن المعنويات وعلى الرغم من أهميتها كعنصر من عناصر القدرة القتالية، ومبدأ من مبادئ الحرب إلا إنها لم تحض بالاهتمام في جوانب البحث، والدراسة

بالمقارنة مع غيرها من العناصر، والمبادئ ذات الصلة بالقتال وعوامل التفوق في المعارك الجارية، أو الإخفاق، وعدم الاهتمام هذا ناجم من عدة أسباب بينها على سبيل المثال:

١. إن المعنويات بطبيعتها مشاعر غير مستقرة، يمكن الاستدلال على وجودها بسهولة لكن ضمان بقائها غير موجود، وقياس مستوياتها بشكل دقيق غير متاح، الأمر الذي يدفع القادة، والمختصين للتعويل في خططهم، وحساباتهم على العوامل المادية الأخرى التي يسهل التحكم بها وقياس فاعليتها للتعويض عن العامل المعنوي غير المضمون.

٢. إنها مشاعر يحسها الجميع بينهم العسكريون، فيعتقدون أنهم يفهمون تأثيراتها، ويحسنون التحكم بها، ولا يرغبون إفتاء غيرهم أو التدخل في موضوعها.

٣. إنها في نفس الوقت مجال من مجالات علم النفس، يتداخل مع العواطف، والانفعالات، وغيرها مجالات تجعله اختصاصا معقدا لا يصح الإفتاء به من غير المختصين، ولا يمكن الخوض بتفاصيل تأثيراته الايجابية، والسلبية لغير المعنيين، تناقض شبه محتوم أدى إلى أن يتم تجاوز التوقف عنده في أغلب الأحيان.

هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن العديد من القادة العسكريين الذين يعزون للمعنويات كثيرا أسباب خسائرهم، وتبرير حدوثها بالهبوط الحاد لأسباب خارج مجال تدخلهم ليدفعوا عنهم المساءلة والاتهام بالتقصير، ولوم الضمير، يتجهون إلى حسبان النباهة، وحسن التخطيط،، وجودة التسليح، وفن القيادة في كثير من الأحيان أسباب رئيسية لنجاحهم في المعارك الدائرة. وفي هذه المفاضلة النفسية لتعظيم الربح، وعدم تحمل مسئولية الخسارة ضاع أو قل الاهتمام بموضوع المعنويات كعنصر من عناصر القدرة القتالية، وبوسائل تقييمها بالمستوى الذي يسمح في أن يضعوها أو يدخلوها متغيرا ملموسا في تقادير مواقفهم المكتوبة في صفحات القتال أو في قراراتهم الآنية حسبما تتطلبه المعارك في عموم تلك الصفحات، وبدلا من ذلك درج العديد منهم، خاصة بالنسبة إلى الجيش العراقي، إلى الاكتفاء في الغالب على مجرد الإشارة إلى، ارتفاع مستوياتها دون أساس علمي لقيـــاس ذلك الارتفاع. إذ لو تتاح الفرصة للاطلاع على تقارير الحالة

المعنوية للوحدات، والقيادات في الحرب العراقية الإيرانية على سبيل المثال، سيتبين للمطلع أو القارئ الآتي:

١. أن غالبيتها تشير إلى أن المعنويات مرتفعة بل عالية جدا بهمة القائد وعون المسؤولين، ودفع الحزب.

٢. إن تجاوزَ أحد ضباط التوجيه المعنوي، وحدد في تقريره الشهري أو الفوري أن المعنويات بمستوى وسط أو دون الوسط فإنه والحالة هذه سيثير غضب آمر اللواء وعند تعبير التقرير لأي ظرف من الظروف، ستكون الملامة أشد من قبل قائد الفرقة أو الفيلق، لأنهم لا يريدون أن يقال عنهم أنهم قصّروا في المحافظة على معنويات جنودهم، أو فشلوا في رفعها وهم يدركون جيدا أن قول من هذا النوع أو لوم في مجاله عند احتدام المعارك قد يودي برقاب البعض من أولئك الآمرين أو القادة عندما يراد تقديم القرابين أو توزيع الفشل على الآخرين.

٣. إن المرة الأولى، التي كتبت فيها تقارير عن الحالة المعنوية، بصورة أقرب إلى الواقع، كانت خلال مرحلة هجوم الحلفاء على الجيش العراقي في حرب الخليج الثانية بعد ١٩٩١/١/١٧، عندما وصلت الحالة المعنوية لهذا الجيش العريق، إلى أدنى مستويات التردي، حيث ترك بسببها مئات من الضباط، وآلاف من ضباط الصف والجنود مواضعهم، وُسجلوا من بين الغائبين*، في أول سلوك تجاوز على ضوابط ومعايير

***ستكون الأمثلة التي نوردها في هذا الكتاب والتحليلات التي تجرى بصدد المعنويات تتعلق بالجيش العراقي لأعتبارين أولهما خبرة الكاتب في العمل بمجال المعنويات في هذا الجيش العريق لفترة طويلة، والثاني إنه أي الجيش العراقي خاض حروبا متعددة بفترة زمنية قصيرة، فيها معارك شديدة الوطأة حُسمت نتائجها معنويا ونفسيا، الأمر الذي دفع القادة والآمرين آنذاك إعطائها أهمية شكلت على أساسها في أعلى هرم قيادته دوائر مختصة، عملت على منح هذا العامل ما يستحقه من أهمية، فتركت بالمحصلة النهائية تراكما معرفيا جيدا في مجاله، وإن أنتهى مثل غيره من الخبرات، وجوانب المعرفة بحل الجيش بعد حرب عام ٢٠٠٣ التي لم يقاتل فيها معنويا.**

الخدمة العسكرية الوطنية في تاريخ هذا الجيش طويل الأمد، ورغم ذلك فإن تقارير التقييم التي كانت تكتب في هذه الحرب كانت تصاغ بدقة متناهية وتوزان لفظي محسوب:

آ. يجنب تحميل المسئولية لأحد من القادة الميدانيين.

ب. يتجاوز الإشارة إلى عوامل عدم التكافؤ في ميزان القوى للحرب بين الجانب العراقي من جهة، والجانب الحليف من جهة أخرى.

ج. يغض الطرف عن سوء الإدارة العامة للدولة والمجتمع كأسباب لذاك الانهيار المعنوي الملموس.

وعلى نفس أسس المفاضلة المذكورة ويوم يحرج القادة/ الآمرين لما يتعلق بالمعنويات يتجهون إلى التأكيد في أوامرهم، ومؤتمراتهم اليومية وتوصياتهم الشفوية، والمكتوبة إلى الطلب من الآمرين في معيتهم بالمحافظة على المعنويات، ورفع مستوياتها إلى الأحسن، وهذا سلوك في هذا المجال كان يتكرر في جميع مستويات القيادة، كنوع من الحماية الذاتية يحاول القادة الميدانيون تكوينها تحسبا لأي فشل في العركة التي قد يشار إلى هبوط المعنويات أحد أسبابها فيتعرضون عندها إلى المساءلة من قبل القائد العام قد يصل البعض منها خاصة في حال توفر الشك بالولاء الى مستوى الاعدام، وعلى هذا الأساس بقيت المعنويات في الجيوش الشرقية أو العربية بشكل عام والجيش العراقي على وجه الخصوص مسألة عائمة:

١. يشار إليها دون الخوض في تفاصيلها.

٢. يستعان بها دون التعرف على ماهيتها.

٣. يستدل عليها دون التقيد بمعايير تقييمها، وقياسها.

حتى أصبحت المعنويات مسألة، والقياس، والتقييم في مجالها على وجه التحديد ثغرة في عمل العسكر، وقصور في جهد الاختصاصيين النفسيين في البيئة العسكرية، يراد أن يبذل المزيد من الجهد في مجالها لسدها جهد الإمكان، وهو عمل لا يمكن أن يتم بشكل علمي صحيح إذا لم يفهم القادة العسكريين طبيعة المعنويات ومديات تأثيرها على أداء قواتهم في الحرب والسلام.

خصوصية العسكرية والمعنويات

إن القصور في جوانب المعنويات من الناحية الفعلية لا يتوقف عند موضوع القياس ذو الصلة بطبيعة المعنويات كمشاعر للرضا عن الحال، والمحيط غير الثابتة، بل وكذلك في التحديد الدقيق لعلاقتها كعامل تأثير، وتأثر بجوانب أخرى للحياة العسكرية التي تعد من أكثر أنواع الحياة ضغطا على المنتسبين من خلال:

١. الانتظار المحسوس للموت، والإماتة عندما يواجه العسكري على سبيل المثال موقفا يرى فيه أن زملاءه يستشهدون في المعركة الواحد بعد الأخر، فيدخل أو يُدخل نفسه في موقف الشد النفسي الذي يفكر فيه كثيرا بالنهاية الحتمية، وبالماضي، وعديد من الذكريات التي تزيد من القلق، والصراع الذي يخل بالسلوك إذ لم يتيسر قدر من المعنويات تحافظ على التوازن في مثل هذه المواقف الصعبة.

٢. الدخول في مواقف يرى المقاتل أنه بمواجهة عدو لا مفر من قتله، لأنه قد تعود منذ أيام التدريب على فلسفة "أقتل لكي لا تقتل" فيجد أنه قد وُضع في دائرة الانفعال العاطفي الذي يثير عند البعض الحيرة، والتوتر، وتأنيب الضمير إذا لم يتوفر قدر من المعنويات تسمح للعقل بتبرير فعل القتل حدثا حتميا يستحق الإشادة، والتكريم.

٣. التعرض لإصابات عضوية شديدة ومؤلمة مثل بتر أحد الأطراف، أو النزف من جرح عميق يثير الألم، ولم يتمكن المعني، ولا المحيطين به من التدخل للإخلاء، أو تقديم الإسعاف اللازم عندها سيكون الموقف مثيرا للمُصاب، ولمن حوله الذي سيتأثرون عن طريق العدوى إذا لم يكن في داخلهم من الصلابة النفسية، والقدرة على التحمل، والمعنويات العالية تحول دون حصول عمليات انهيار.

٤. البقاء فترة ليست قصيرة في حالة الشد دون نوم أو دون التمتع ولو بقليل من الراحة لعدة أيام متتالية لتنفيذ تمرين محسوب هكذا في نشرة التدريب.

أو بسبب هجوم فعلي للعدو على الموضع الدفاعي، لا مجال فيه لتعزيز الموجود بمقاتلين جدد، أوَ تبديل الموجودين بآخرين من الاحتياط، ولا أمل بالحصول على فسحة من الراحة لأن المعركة مستمرة، والقتال متواصل والعدو يديم زخم هجومه الواسع.

أو عند القيام بالهجوم على مواضع العدو، هجوما تطورت الأحداث التعبوية في حالته، فحتمت أن يستغرق تنفيذه عدة أيام، بظروف خاصة:

١. لا يمكن التعويض خلالها.

٢. لا توجد فرص للاستراحة أو النوم.

٣. لا مجال سوى الاستمرار بكامل الاستعداد الذي يمهد إلى الشعور بالتعب، والإعياء الذي يتسلل إلى الجهاز العصبي، إذا لم يتوفر قدر من المعنويات يحول دون ذلك، أو يخفف من أثره جهد الإمكان.

التهيئة النفسية المعنوية

بالإضافة إلى ما مذكور أعلاه هناك مواقف عديدة، تصنف ضاغطة في الحياة العسكرية، وتصنيفها بهذا الشكل يعني الحاجة قائمة، وبشكل شبه مستمر إلى عملية التكيف النفسي، والعضوي إلى عواملها، وتكيف من هذا النوع، وبالمستوى المطلوب لا يحدث دون التمتع بقدر من المعنويات.

تلك بعض من الشواهد التي يؤكد ذكرها أن المعنويات عامل مهم في عملية تهيئة العسكريون، منذ السلم لما يتعلق بالأسبقيات الآتية:

١. التكيف إلى الحياة العسكرية للمستجدين.

٢. استيعاب معـــالم التـــدريب لجميع المنتسبين.

٣. اكتســـاب الخبرات والمهارات الجديدة، والمتطورة.

٤. تحسين مستوى الضبط، وتعزيزه في السلوك اليومي، والأداء العسكري.

٥. زيادة القدرة على تحمل أعباء الحياة العسكرية.

وهذه تهيئة بمعناها الأوسع تمهيد إلى جعل العسكري بحالة مادية ونفسية يكون فيها قادرا على خوض المعارك، والقتال المستقبلي بطريقة تقترب من الفعل الآلي جهد الإمكان. وهي شواهد تؤكد بنفس القدر من الدقة، والموضوعية إلى أن المعنويات عمل مهم في القدرة القتالية، والأداء في ظروف الحرب خاصة في الجوانب الآتية:

١. إدامة موضوع المطاولة، والصمود في الحرب، وفتح آفاق جديدة لتقبل واقعها، وضغوطها المتعددة.

٢. القبول بالخسارة الناجمة عنها، وتعويضها بالربح المعنوي للوطن.

٣. التكافل والمؤازرة، ودعم روح الجماعة لتوزيع الأثر النفسي المحتمل على أوسع شريحة ممكنة تعين المنتسبين على التحمل.

٤. تقبل نتائج الخسارة في بعض المعارك الدائرة، وبما يحول دون الانهيار المعنوي.

٥. قبول أهداف الدولة للحرب، وتقوية الولاء الوطني لها كمعيار للبقاء.

٦. توقع الإصابة، والتعامل معها تحصيل حاصل للحرب، التي يكون فيها القتل، والتدمير من أعمدة النصر أو الهزيمة.

٧. التواصل مع الجبهة الداخلية، عمق نفسي، ومورد لدعم وتعزيز المعنويات.

على هذا الأساس سيحاول الكاتب في عرضه لهذا الكتاب:

١. أن يضع بين القارئ الكريم، مادة علمية عن المعنويات كمشاعر إنسانية، تساعده في حياته العامة، والمهنية، على إدراك معنى تأثيرها أي المعنويات، ومصاعب الاستدلال عليها في كافة الظروف.

٢. يقدم مقترحات لوسائل تقييم عملية، لمستوياتها، إذ يرى وبضوء الخبرة العملية في التعامل مع الجانب النفسي، والمعنوي أن هذه الوسائل، هي الأكثر منطقية لعملية التقدير والقياس، التي تعد من أهم الخطوات التي يحتاجها القادة، والآمرون للحكم على الوضع الفعلي لمعنويات منتسبين، يدفعونهم إلى القيام بفعل عسكري، يشعرهم أحيانا، باحتمالات الموت في كل خطوة من خطوات المعارك والقتال، ويحتاجها المختصون والمعنيون في الجانب المعنوي يوم يسألون في كل لحظة أو مرحلة قتال عن المعنويات، ويطالبون بالسند الموجود لدعم تقديراتهم عنها.

إنها محاولة لوضع أسس لمسألة التقدير الخاص بالمعنويات قد تمهد إلى الاستفادة منها من قبل المختصين في علم النفس العسكري لتطوير وسائل أخرى ترقى لمصافي القياس المعتمد في باقي جوانب المعرفة النفسية، وستبقى محاولة حتى يحين ذاك الوقت الملائم لتقييم المعنويات، بمقاييس واختبارات بمستوى مقبول من الصدق، والثبات.

المبحث الثاني

الحالة المعنوية

التعريف

إن المعنويات كحالة نفسية، قد أحتلت أهمية كبيرة، لدى القادة العسكريين والمفكرين الاستراتيجيين، والاخصائيين النفسيين، مؤكدين دورها الفاعل في الاندفاع، وتحسين مستوى الاداء، ومن ثم تحديد نتيجه المعارك الدائره في شتى الظروف والمواقف، ونرى ذلك واضحا في كثرة المهتمين بهذا المصطلح، وتنوع اتجاهاتهم، نذكر منهم على سبيل المثال لا الحصر العلماء الأكثر إهتماما بالموضوع مثل:

زلنج. الذي أكد إنها المشاعر المشتركة، بين اعضاء الجماعة، وبنفس الاتجاه كان هايمان، الذي قال إنها شعور إنفعالي أو اخلاص حماسي، اتجاه ما تقدم عليه الجماعة(٤).

داروين. الذي أشار الى ان المعنويات إتجاهٌ، قوامه الثقة، والمثابرة في العمل والتماسك بين الجماعه(٥).

بول موكور. أكد على إنها حالة معينة، من الراحة البدنية، والعاطفة، تسمح للفرد بالأمل في الحياة والعمل، بطريقة سليمة مع أشتراكه في الأهداف الرئيسيه للجماعات، التي يكونها، ورغبته في القيام بأعماله، بنشاط وحماس، وتحكمه بنفسه(٦).

هاي. إنها الاستعداد الوجداني الذي يساعد على زيادة الانتاج واجادته، دون ان يعتريه مزيد من الجهود (٧).

بالاضافه الى تعريف (نيوكومب) الذي يؤكد فيه، إنها حالة من التماسك، تسود الجماعة، وإن هناك علاقة دائرية بين الروح المعنوية من ناحية، وبين التواصل والمشاركة من ناحية، وبين التواصل في المعايير والاتجاهات والشعور بالرضا عند أعضاء الجماعه من ناحية أخرى، كذلك التميز بشعور الحب المتبادل بين أعضاء الجماعة، كشرط من شروط الروح المعنويه(٨).

كذلك عرفها باتروس. بانها الطاعة، والانتظام الى السلطة، من خلال الظروف الخارجية، التي تفرض، مع وجود مصدر القوة في الفرد أو الجماعة، عند مقابلة هذه الظروف (٩).

أما المرشال سوكولوفسكي. فقد أشار في مؤلفاته الى إنها، مجموعة العناصر التي تعكس، قدرة الشعب، والقوات المسلحة، على تحمل محن الحرب، وأهدافها، والصمود أمامها (١٠).

هذا بالنسبة الى التصور الاجنبي، لمفهوم المعنويات، أما المفكرون والعلماء العرب، فلهم تصورهم عن الموضوع أيضا، والذي تأثر بالمفهوم الغربي الى حد ما، باستثناء بعض المحاولات، لذوي الخبرة في التعامل مع الرجال، ككيانات نفسية، ومع القيادة، كفن لادارة أولئك الرجال، منهم:

عبد الرحمن عيسوي. الذي أكد في تعريفه للمعنويات، على أنها، الروح أو المزاج السائد، بين جماعة من الافراد، الذي تتميز بالشعور بالثقة، في الجماعة، وثقه الفرد في دوره في الجماعة، وكذلك الشعور بالولاء اتجاه الجماعة، والاستعداد للدفاع من اجل تحقيق اهداف الجماعة (١١).

الخولي. إنها درجة احتفاظ المرء بالثقه بنفسه، والقناعة والثبات وعدم تزعزعه أو انهياره امام المهمات (١٢).

لويس كامل ملكية. إنها شعور انفعالي أو إخلاص حماسي، تجاه ما تقدم عليه الجماعة (١٣).

أسعد رزوق. إنها نقطة تطلق على الفرد أو الجماعة، للدلالة على وجود حالة معينة، بالنسبة للضبط الذاتي، والثقة بالنفس، والعمل المنضبط (١٤).

أحمد عزت راجح. إنها جملة من الاتجاهات النفسية، التي تسود أفراد الجماعة(١٥).

وعرفها محمد عاطف السعيد. على إنها حالة نفسية، يشترك بها أعضاء المجموعة، وتتكون من مشاعر عامة، بالرضا مصحوبة، بحالات ووضعيات، لها تاثير على السلوك، مع دافعية، قوية لانجاز الاهداف، رغم العوائق والشدائد (١٦).

إنها تعريفات تلقي الضوء على إصطلاح المعنويات الذي بدأ انتشاره أولا بين فوهات المدافع، وتدافع الرجال، ومعاناة المقاتلين، وطلقات البنادق أي خلال الحروب، وبالذات في الحرب العالمية الاولى، كما ورد سابقا، إلا إن التطور الحاصل في معرفة، سلوك الانسان وأسلوب تفكيره، وحالته النفسية، أدت جميعها، الى تعميم استخدامه، في كافة مجالات الحياة التي يتواجد فيها العنصر البشري، وبذلك أصبح:

١. عامل مؤثر في مستوى الانتاج الصناعي.

٢. عنصر رئيسي من عناصر أستقرار المجتمع وديمومته.

٣. متغير فاعل تنعكس اثاره سلبا وايجابا، على وضع المقاتلين، ومستوى أداءهم أو أستقرارهم الانفعالي، سلما اوحربا.

وهذا ما كانت تعكسه التعاريف المذكورة في اعلاه، رغم كثرة الاجتهادات، وتعددها الا ان موضوع مثل المعنويات، حتى وان أختلف المختصون في أركانه أو تعددت اجتهاداتهم في زواياه، لا يعني:

١. غياب الوضوح، بالشكل الذي يؤدي الى اللبس في طريقة الفهم أو سوء في ثنايا الادراك أو التقليل من شأنه، وأهميته كاحد العوامل الحاسمة، لتحديد نتائج المعارك أو مايسمى مبادئ الحرب، في كثير من الكتابات العسكرية العالمية واسعة الانتشار.

٢. غياب التصور الصحبح، للمعنى بعد تداوله كل هذه السنين، وخلال العديد من حروب ومعارك القرن الحالي والذي سبقه.

أنتشار مصطلح المعنويات

لقد أنتشر هذا المصطلح، بشكل كبير، وتم تداوله بشكل واسع خلال المائة سنة الأخيرة، نتيجة إلى:

١. التطور الحاصل في مجالات المعرفة الإنسانية بشكل عام، والنفسية منها على وجه الخصوص.

٢. كثرة الحروب التي وجد فيها القادة العسكريون أن أداء منتسبيهم يختلف من حالة إلى أخرى، أختلاف لم يكن بسبب السلاح، والعتاد، والشؤون الإدارية، وغيرها عـوامل مادية، بل ولأسباب نفسية، تلعب فيها المعنويات أو مستوياتها الدور الأساسي، وهو تداول شمل كل مجالات الحياة ومنها على وجه التحديد:

الصناعة

بكل مجالاتها، وأصنافها وفروعها، التي يتأثر الإنتاج فيها سلبا أو إيجابا بالوضـع النفسي المعنوي للعاملين، ومدى رضاهم عن عملهم، واندفاعهم في تأديته.

الإدارة. إذ تسّهل أساليب التفاعل الصحيحة مع العاملين، والعلاقات العامة، فيما بينهم والآخرين، التي تديرها المؤسسة الادارية، عملية تنفيذ أوامرها وخططها.

الصحة

التي يشعر بتحقيقها الإنسان بالسعادة والارتياح، والرغبة في العمل بجد واندفاع، التي تسهل جميعها سبل الحياة وديمومتها، وتوجد الأمل في مستقبل أحسن، يتم السعي إلى تحقيقه بعيدا عن التوتر، والشد، والاضطراب.

القوات المسلحة

التي تحسس قادتها أثر المعنويات في المعارك، التي تدور رحاها في ساحات قتال:

أ. التي يتحمل فيها المنتسبون ضغوط بدنية، حيث:

أولا. الإجهاد حد الإعياء.

ثانيا. السهر حد الفقدان النسبي، للقدرة على السيطرة.

ثالثا. الجوع، والعطش، وغيرها.

ب. التي يتحملوا فيها أيضا، ضغوطا نفسية حيث:

أولا . الخوف من المجهول.

ثانيا. القلق من احتمالات الموت، والإصابة.

ثالثا. الشد، والتوتر من انتظار الحدث المؤلم.

رابعا. مشاعر العزلة عن الموقف أو الموجودين في.

خامسا. الرفض الداخلي للقتل.

سادسا. العمل بخلاف المبادئ والآراء والاتجاهات.

وغيرها ضغوط تتطلب الحياة العسكرية العيش في محيط دائرتها بصبر، وقدرة نفسية عالية على التحمل، والمطاولة، والإقدام مفردات أو مكونات لمشاعر معنوية تؤثر على أداء العسكري في أصعب الأوقات حراجة، سواء عند الاشتباك مع العدو في الميدان التي تتطلب قدرة عالية للتحكم في الانفعالات النفسية التي تتم بشكل أمثل في حال الوفرة الجيدة للمعنويات. أو عند التهيؤ للاشتباك به "العدو" التي تقتضي الحاجة خلالها إلى القناعة بالأهداف، وقبول واقع الحال، والاستعداد للتضحية من أجل الوطن التي يتأسس وجودها أو جانب كبير منه على المعنويات.

٣. وأخرى فيها الأداء، والارتباط بالعمل، والإخلاص، والقدرة على التحمل، متغيرات أساسية لتحقيق الانجاز، أو ميادين أخرى يتأثر في محيطها نوع الأداء، وكم الإنجاز سلبا أو إيجابا بالمشاعر المعنوية للعاملين، أفرادا وجماعات. على هذا كانت التعريفات الدارجة للمعنويات في الصناعة، والإدارة تختلف نسبيا عن المجالات الأخرى التي أكد المختصون في محيطها أن المعنويات:

آ. مشاعر تعبر عن تماسك في العلاقة.

ب. شعور بأن كل التسهيلات متاحة لإنجاز ما مطلوب.

ج. وتعبر أيضا عن معالم النجاح، في الأداء التي تعتمد على خليط من الإخلاص في العمل، والتفاؤل في المستقبل، والعلاقات الحميمة مع الغير، ومن ثم الثقة بالمدراء أو الآمرين.

إدراك العسكريين لأهمية العامل المعنوي

إن القادة العسكريون، رصدوا بحسهم المهني، وخبرة قتالهم الطويلة، التأثير الكبير للعامل النفسي "المعنويات" على أداء منتسبيهم في القتال. وأدركوا علاقتها، بتعزيز مفردات التدريب، وتقوية القدرة الخاصة على التحمل. وتفهموا أثرها على

تكوين الاستعداد النفسي للتكيف إلى أقسى الظروف التي يعبر عنها بضغوط الحياة العسكرية، سعيا منهم إلى:

١. تكّوين قدرة عسكرية مناسبة للحيلولة دون وقوع الحرب "الردع".

٢. تأمين التفوق على العدو عند الاصطدام المسلح، والشروع بالقتال الفعلي.

٣. تحمل أعباء الخسارة الحاصلة في المعركة، والضغوط المتأتية منها، وكذلك إنفعالاتها السلبية، وفي نفس الوقت، تجاوز معالم الإثارة، والتوتر، بهدف إدامة القتال في حالات الحرب طويلة الأمد بقدر مقبول من الرضا والاتزان، والتي تشكل جميعها المعنويات كمشاعر تحوي ضمنا:

آ. الرغبة في الموت من أجل الوطن.

ب.القناعة بأهمية ما يقوم به العسكري في الميدان.

ج. الاعتقاد بالأهمية التي يحسها المنتسبون، والحالة التي تمنحهم شعور بأن المهمة التي هم يعملون من أجلها أكبر من معنى البقاء.

د. حالة الارتياح التي يشعر بهـــا المنتسبون عن أنفسهم، وآمريهم، ومجموعتهم، وقادتهم، وحكومتهم.

هـــ.الرغبة بالتضحية الذاتية من أجل شيء أعظم.

و. المشاعر المشتركة بين الجماعة "منتسبو الوحدة أو الوحدة الفرعية" التي تعبر عن حالة يعتقد أغلبهم في إطارها، أن ما ينفذونه من أوامر، وما يقومون به من أعمال في محيطهم العسكري، تستحق العناء وبذل المزيد، وإن الجمهور في الوطن، أو الموجود في جبهتهم الداخلية، يتفهم وضعهم، ويقدر جهدهم، ويتفاعل مع معاناتهم، والأهم منها جميعا يدعم ما يقومون به.

ز. الاستعداد لمزيد من العطاء لأجل أهداف أعظم(١٧).

من هذا يتبين، أنه ومهما تكون المفردات التي تحويها المعنويات ضمنا، وتشعباتها فإن غالبية العسكر يتفقون على أن مستوياتها المرتفعة تؤدي إلى:

١. الفعل البطولي في الميدان.

٢. التماسك القوي بين المنتسبين.

٣. الطاعة، والالتزام.

٤. الصبر والمطاولة.

٥. قدرة عالية على التحمل.

٦. دافعية عالية، وإقدام على التنفيذ الطوعي للمهام.

القصور في البحث المعنوي

إن موضوع المعنويات، وعلى الرغم من سعة الانتشار في التعامل معه، بين الناس العاديين، والمختصين، في الدوائر والمؤسسات، وفي المصانع، والتجمعات، وكثر الإشارة إليه في الأدبيات، إلا أن المعنويات فيما يتعلق بالجيوش العربية التي خاض بعضها عدة حروب، والجيش العراقي الذي دخل مجموعة حروب، وكذلك الحال لغالبية جيوش دول المنطقة التي خبرت بعض من الحروب، والتي برزت فيها المعنويات أحد أهم عناصر الحسم في الميدان، والفيصل في تحديد الكثير من نتائجها على وجه الخصوص، إلا إنهم، لم يولوها "المعنويات" أو بالمعنى الأدق لم يعرها السياسيون، وعديد من القادة المعنيون الاهتمام الكافي، بالمقارنة مع الكثير من المفاهيم، التي تناولت مبادئ الحرب الأخرى، وسلوك الضبط، والالتزام، والعلاقات الاجتماعية بين المنتسبين، وقضايا التقنية. وغيرها مجالات حصلت على فرص للبحث، والتقصي، والدراسة، والدعم المستمر، حد الاشباع في أحيان ليست قليلة، في الوقت الذي بقيت فيه المعنويات، والجوانب النفسية الأخرى في المجال العسكري على وجه التحديد، حبيسة أفكار القليل من المختصين، على الرغم من إدراك الجميع أنها العامل الأهم في التأثير. هذا ولدينا في العصر الذي نعيشه حاليا، وفي واقعنا العربي، العديد من الأمثلة العملية، التي تؤيد هذا الرأي، وبما لا يقبل الشك أو التأويل، في أن معارك كثيرة كانت فيها المعنويات، بجانبيها السلبي "معنويات متدنية" والايجابي "معنويات عالية" هي الفيصل، وهي العامل الحاسم في تحديد النتائج: نصرا أو هزيمة.

وكذلك في تكوين الحالة الاجتماعية العامة: رضا عن الحال، أو أحتجاجا على ما صار، منها على سبيل المثال:

حرب السويس عام ١٩٥٦، وما حصل في بور سعيد كانت معنويات المصريين العالية "عامل إيجابي"في المدينة، وخارجها في المدن الأخرى دفعت بالجنود، والأهالي من المقاومة إلى الاستبسال وتسجيل الكثير من البطولات في حرب لم تكن متكافئة بين طرفيها من الناحية المادية.

حرب حزيران عام ١٩٦٧، والتي كانت فيها الحالة النفسية المعنوية المتدنية "عامل سلبي" في جانب الجيش المصري، قبل دخول المعركة، وخلال أيامها الستة، هي من بين العوامل التي حسمت نتائجها، وأدت بتظافرها مع عوامل التفوق التسليحي والتقني، والاداري للعدو الاسرائيلي، إلى حدوث كارثة بالمعنى العسكري للجيش المصري، وجيوش عربية أخرى إشتركت في المعركة، وخرجت منها منكسرة، تعاني من هزيمة مؤلمة، حتى عام ١٩٧٣ في حرب أكتوبر، التي أسهمت فيها نجاحات الجيش المصري المذهلة، لعبور قناة السويس، بداية المعركة، وكذلك الجيش السوري لأسترجاع بعض الأماكن المهمة لهضبة الجولان خلال الأيام الأولى أيضا، في تعديل الشعور بالهزيمة، والانكسار، وإعادة الثقة بالنفس التي أعطت دفعا قويا ليس لمعنويات العسكريين في الجيشين العربيين المذكورين، بل ولباقي منتسبي الجيوش العربية، وعموم المواطنين في العالم العربي.

وفي الحرب العراقية الإيرانية، كانت الأيام الأولى للحرب، وما حصلت عليه المعنويات من قوة دفع لعموم منتسبي الجيش العراقي، عامل إيجابي أثر كثيرا على أداء العسكريين، وعلى سرعة أندفاعهم لتنفيذ المهام، وحقق بسببها الجيش العراقي أنذاك، نتائج قتال تعتبر جيدة من وجهة النظر العسكرية، على الرغم من ضبابية الغاية العامة للحرب، التي تبين فيما بعد أنها غير منطقية.

وفي نفس الحرب "العراقية الإيرانية" كانت معركة المحمرة عام ١٩٨٢، من أكثر معارك الحرب مثالا، لتأثير الحالة المعنوية المتدنية للقوات العراقية المحاربة، على النتائج اللاحقة للمعركة، "عامل سلبي" إذ أسهم العمل النفسي الاستراتيجي، والتعبوي

المحسوب للإيرانيين، من تكوين شعور بالإحباط، ورغبة بالانسحاب من الأرض، والشعور بالتعب والإرهاق بين منتسبي الجيش العراقي الذي أنسحب الكثير منهم، من ساحة المعركة قبل حصول الاشتباك الفعلي مع الجيش الإيراني.

وكذلك الحال بالنسبة إلى، معركة الفاو الأولى عام ١٩٨٥ إبان الحرب العراقية الإيرانية أيضا، عندما أستطاع الإيرانيون من تأسيس رأس جسر في مثلث الفاو، ومن ثم احتلال المدينة الساحلية المهجورة آنذاك، والتي حاول فيها الجيش العراقي استعادتها، بعدة هجمات مقابلة حشد لها من الوحدات ما يزيد على قوة المدافعين فيها، أكثر من عشرة أضعاف، إلا إن المعنويات الهابطة لدى أولئك المنتسبين المهاجمين، خلال تلك المعركة، وارتفاعها كثيرا لدى الجانب الإيراني، أسهمت في عدم تمكن الفيالق العراقية بتعرضها، من استعادة المدينة، واللجوء إلى تركها، كأمر واقع لمدة سنتين بعد ذلك التاريخ، حتى تمت استعادتها بمعنويات كانت عالية عند العراقيين، وأقل منها عند الإيرانيين، خاصة في الأشهر الأخيرة من الحرب التي أشرت مزيدا من الهبوط عند الإيرانيين، وفي غالبية المعارك التي حدثت، وبمستوى كان له أثر باتخاذ قرار وقف الحرب.

وحرب الخليج الثالثة أي الأخيرة للجيش العراقي، مع الحلفاء بقيادة أمريكا من ٢٠ آذار ٢٠٠٣ إلى ٩ نيسان ٢٠٠٣، مثال حي آخر لأثر المعنويات على طبيعة القتال وعلى نتائجه، بعد أن شهدت، أي المعنويات، هبوطا حادا بل انهيارا لدى عموم المنتسبين في غالبية الوحدات المقاتلة، والساندة قبل حصول التماس في معركة، لم تكن مباغتة، وبسببها وعوامل نفسية أخرى، أثرت فيها أيضا، ترك غالبية منتسبي هذا الجيش الأصيل ساحة المعركة، إلا القليل من الوحدات التي بقيت تقاتل، حتى اليوم الأخير لسقوط التمثال، أي تمثال صدام حسين، الذي أرخ بسقوطه، يوم ٤/٩ سقوط بغداد، فكانت كارثة عسكرية لهذا الجيش، لم يشهدها من قبل، أسهمت مع عوامل السياسة، وبعض أهداف الاحتلال في حله، وإعادة تشكيله من جديد بعد أن تجاوز الثمانين عاما، سجل فيها أنتصارات، وخسائر، كانت للمعنويات فيها الأثر الكبير.

إن عدم الاهتمام بموضوع البحث العلمي في مجال المعنويات والجوانب النفسية، خاصة بالنسبة إلى الجيش العراقي الذي نستشهد بخبرته، ووضعه كثيرا، في هذا الكتاب، كما ذكر من قبل، وعدم الاهتمام هذا لم يأت لأسباب دينية أو عقائدية، دخلت كثيرا من توجهاتها غير الصحيحة في الفكر العسكري العربي الحديث بعد شيوع الأفكار السلفية، ومحاولة النكوص إلى الماضي، ولا بسبب الاستعمار الذي تعزى إليه عوامل الفشل في المنطقة، وتحمل على أكتافه كل الإخفاقات التي تحول دون حصول التقدم، والأمان، بل، ولأسباب أخرى متفرقة بينها:

١. الجهل الموجود عند أولئك القادة لما يتعلق بموضوع السلوك، والعوامل النفسية المؤثرة فيه بشكل عام، والمعنويات على وجه الخصوص، وهو جهل لم يدفعهم إلى تخصيص جهد أكبر للبحث، والدراسة في مجالاته، ومجالات أخرى مماثلة.

٢. المعنويات مشاعر يعيشها الجميع من عسكر، ومدنيين، ويخبرونها جيدا في حياتهم اليومية، ويعتقد الكثيرون من العسكر، وعلى ضوء حالتهم المعنوية أنها مسالة طارئة أو اعتيادية، ويتوجهون للحديث عنها، والتنظير في مجالاتها، بالمستوى الذي لا يساعد الآخرين على اقتحامها بالشكل الذي يسهم في زيادة المعرفة، والتطوير.

٣. المعنويات جزء من الحالة النفسية للقادة، والآمرين، والمنتسبين، وكذلك الآخرين من أبناء المجتمع، وما دامت كذلك فقد لوحظ بالعراق في النصف الثاني للقرن الماضي أن القادة السياسيون، والعسكريون يَبعدونَ من يحاول الخوض في غمارها، والعوامل النفسية ضنا منهم أن ذلك يكشف خصائصهم، ويبين حالهم غير المسموح كشفه.

على هذا الأساس، وأسس أخرى قريبة، كان الحكام في الهرم الأعلى للسلطة العراقية، اللذين قادوا الحرب مع إيران "حرب الخليج الأولى" والكويت "حرب الخليج الثانية" يفضلون في الغالب خبراء أجانب لتقديم المشورة الخاصة، في هذا الجانب على العراقيين، أو لا يقبلون وجودها، وقد أستقدم أكثر من خبير من أوربا بعد عام ١٩٨٤ من قبل المخابرات العراقية على حد علم الكاتب، قدموا آراء، وأستشارات، وألقوا محاضرات، فكان توجها يأتي تفسيره من زاويتين أو بعدين هما:

الأول. عام، يأتي من عدم الثقة بالذات المحلية، رؤية موجودة عند عموم العرب، وبينهم العراقيون حتى أطلقوا عنها مثلا شائعا بين العرب جميعا مفاده "مغنية الحي لا تطرب".
الثاني. الخاص، من وجهة النظر النفسية التي يُعتقد فيها أن مثل هؤلاء القادة لا يودون نفسيا تقريب من يعتقدونه قادرا على كشف أوضاعهم النفسية، ونقل ما يكتشف من حالهم إلى باقي العراقيين، على العكس من الأجنبي الملتزم بالكتمان لحياديته بين الشعب، والحاكم في معظم الأحيان.

بعد انتهاء حكم صدام يمكن إضافة بعدا آخرا، بعدما تبين أن الإهمال وعدم الاهتمام ما زال قائما على الرغم من التخلص من كثير من العقد النفسية السياسية في الحكم، الأمر الذي يمكن فيه القول أن البعد الثالث يتعلق بالجهل في مسألة التأثير النفسي المعنوي على السلوك.

إن قلة الاهتمام العلمي بموضوع المعنويات من الأعلى في الجيش العراقي على وجه الخصوص، وكما ورد في أعلاه، والحاجة الفعلية إلى فهم صحيح لماهيتها، وتأثيراتها على سلوك، وأداء، وتحمل الأدنى من جهة، والتعقيدات الحاصلة فيها كمشاعر غير مستقرة من جهة ثانية، أدى إلى تعدد الاجتهادات، في مجالها، والتي مثلت في معظمها المناحي الفكرية أو الاتجاهات المهنية للقائمين عليها. إذ نرى وبوضوح لا لبس فيه أنه وفي الوقت الذي يعدها البعض غير القليل أنها مسألة فردية تتعلق بذات الإنسان نفسه، يرى البعض الآخر إنها حالة تهم الجماعة، وروابطها أو علاقاتها العامة، وبنفس الاتجاه يشير قسم من المختصين إنها الثقة بالنفس أو المثابرة في العمل، وتنظيم للعمليات العقلية، بينما يؤكد آخرون هم أيضا من المختصين، على أنها لا تتعدى الإخلاص في العمل، والتفاني في سبيل أهداف الجماعة أو الولاء لها، والاستعداد المطلق لتحقيق أهدافها في كافة الظروف، والمواقف(١٨).

إن الجهل بمموضوع المعنويات تجاوز في العراق، والمنطقة مسألة التفاصيل الفنية لموضوعها، ليدخل مدخلا آخرا:

يتعلق بآلية التعامل مع موضوعها، وفي هذا المجال الحيوي سنأخذ مدخلين من المداخل، وإن بديا متناقضين، كسبيل لعرض واقع التعامل مع موضوع المعنويات، بعيدا عن أسسها العلمية، ومعطياتها المهنية:

المدخل الأول: الفكري السياسي

المدخل العراقي، للفترة الزمنية الممتدمة من عام ١٩٦٨ إلى ٢٠٠٣/٤/٩، والذي أعتقد على أساسه قادة الدولة آنذاك، بقدرة السياسة، على التعبئة المعنوية، أو قدرة الفكر السياسي على التعزيز المعنوي، والمحافظة على الأداء القتالي، فأسسوا عليها في أدخال العسكريين في صفوف الحزب الحاكم "حزب البعث آنذاك" ونشروا فكر الحزب، وتعاليمه، وتوجيهاته بين صفوف الجيش، ووضعوا مسؤولا حزبيا في الوحدة، لا تقل أهميته عن آمرها، يتحمل معه، وضابط التوجيه المعنوي الحزبي، مسؤولية التعبئة الفكرية النفسية المعنوية، فكان فكرا، وفلسفة "نفذ ثم ناقش" قوام التعبئة المعنوية، وإذا ما حاول القلة المختصون في الجانب النفسي المعنوي في الجيش أستخدام بعض المعطيات النفسية في التعامل مع الموضوع، عليهم أن يمروا في بعض الأحيان عن طريق السياسة الحزبية، سبيلا للوصول إلى الغاية، فتأتي النتيجة قاصرة أو مشوهة في كثير من الأحيان، وغير قادرة على صيانة معنويات المقاتل، من تأثيرات العوامل الخارجية والداخلية، بينها السياسة ذاتها التي أثبتت مسؤوليتها عن كثير من حالات التردي والانكسار.

المدخل الثاني: التوجه الديني

المدخل الإيراني، لفترة الحرب الممتدة من عام ١٩٨٠ إلى ٨/٨/ ١٩٨٨، وعلى النقيض من التوجه العراقي، الذي نحا منحا علمانيا، حزبيا، كان التوجه الإيراني للتعامل مع موضوع المعنويات، إبان حربها مع العراق، منحا دينيا، تم التأسيس عليه لأغراض التعبئة وأستنهاض الهمم، فكانت كل خطوة يتم البدء بها، تتأسس بدايتها على مفهوم الدين الإسلامي لها، وموقفه منها، وكذلك تكون نهايتها، إثابة لا تبتعد عن ذات المفهوم، واستطاعت في مراحل الحرب الأولى، عن طريق رجال الدين المنتشرين بين الوحدات

العسكرية، أن تؤسس أفكار لإدامة الحرب مع العراق، تقوم على نظرة الدين الإسلامي للقتال، وقامت بتعبئة المقاتلين على أساسها، لكنها وعندما قررت إنهاء هذه الحرب عام ١٩٨٨، لإعتبارات تتعلق بتوازن القوة الذي بات يتجه إلى صالح خصمها العراق، وجدت مصاعب في التأسيس على تلك المفاهيم في المحافظة على روح القتال التي تصدعت، وفي التعامل مع المعنويات التي أتجهت إلى الهبوط بشكل ملموس.

المعنويات من وجهة النظر العسكرية

لقد أستمرت رؤى الأختلاف بالاتساع، والتشعب بين العسكريين على وجه الخصوص، لتمتد أحيانا إلى المختصين في العلوم الداعمة لفعلهم مثل، علم النفس العسكري، لتؤكد عدم الاتفاق على تعريف محدد، أو مفهوم معين للمعنويات، ومع ذلك يمكن الأخذ منها جميعا لتحديد المفهوم الأقرب إلى الواقع وهو أنها أي المعنويات في الميدان العسكري:

تعبير عن الحالة النفسية التي يشترك بها منتسبو الوحدة العسكرية، في الزمان والمكان المحددين، والتي تتكون في حالتها الإيجابية من الآتي:

١. مشاعر عامة بالرضا عن النفس، والظروف التي يعيشونها، أو الحالة التي يتواجدون فيها خلال فترة زمنية محددة.

٢. ثقة بالنفس، وبالذات الجماعية، وبالقدرة على الأداء تحت ضغط المصاعب، وخطر المجازفة بالحياة.

٣. ميل لانجاز ما مطلوب من مهام وواجبات.

٤. استعداد لتنفيذ الأوامر الصادرة في كافة الظروف، والمواقف.

وعلى أساس ما ورد في أعلاه، والخبرة العملية في العمل النفسي الميداني يمكن تعريف المعنويات على أنها:

الحالة النفسية (المشاعر) التي يشترك بها منتسبي الوحدة "الجماعة" في الزمان والمكان المحددين، التي تعبر عن قدر من الرضا، والارتياح، والتفاعل الاجتماعي يؤثر إيجابا على الأداء، والدافعية في تنفيذ المهام المطلوبة.

الفصل الثاني

عناصر تكوين المعنويات

إن النظرة البسيطة لمعادلة العناصر المعنوية، تبين أنها تتكون من طرفين، أحدهما الانسان، ببيئته الداخلية، وثانيهما متغيرات المحيط الخارجي، أي البيئة الخارجية

المبحث الأول

نظرة في طبيعة العناصر

يتفق علماء النفس أن شخصية الانسان أو الكثير من خصائص شخصيته، تتكون في مراحل طفولته الاولى، نتيجة للتأثيرات الوراثية والبيئية. وما سلوكه في المواقف اللاحقة على أمتداد حياته، وكذا استجاباته العقلية والانفعالية، سوى تفاعل بين تلك الصفات والخصائص من جهة، ومتغيرات أو مؤثرات البيئة المحيطة، بمعالمها وضغوطها ووسائل ضبطها الاجتماعي من جهه أخرى. ويتفق أولئك العلماء على أن أن المشاعر المعنوية، تسهم في تحديد السلوك "الإستجابة" التي يمكن ملاحظتها وقياسها، في مواقف معينة، تنشأ على الاغلب نتيجة لبعض العمليات الشعورية منها، واللا شعورية في بعض الاحيان. ويؤكدون أيضا أن الإنفعال المعنوي، يتاثر بالكثير من المتغيرات الداخلية "الشخصية" والخارجية "البيئية"، وهو إنفعال على الاغلب ذا صلة مباشرة، بكيفية إدراك المقاتلين لتلك المتغيرات، وبالمعنى الاشمل حالتهم، والظروف التي يبدأ فيها، أولئك المقاتلون، أستلام المعلومات والاحاسيس، المرتبطة بالموقف المحيط بهم، فيما كانوا مع وحدتهم في أحد حالات: الاستقرار، التنقل، هجوم ناجح، تلكؤ في الهجوم، دفاع، إنسحاب، هزيمة.....الخ. من هنا يمكنا القول، أنهم يبدأون بإدراك التنبيهات الخارجية مثل:

الموقف العسكري.

الظروف السياسية أحيانا.

الجوانب الادارية.

أسلوب القيادة.

......الخ، وكذلك التنبيهات الداخلية، أي خصائصهم الشخصية مثل: الامكانات، القدرات، مستوى التحمل......الخ. هذا وبوصول تلك التنبيهات الى العقل، تكون عملية المعالجة، التي ينجم عنها تفسيرا معينا لما هو مدرك. وإذا ما كان التفسير مناقضا قليلا

أو كثيرا للقناعات الموجودة، والامكانات المتيسرة، كانت هناك معنويات هابطة أو متدنية أو رديئة، تبعا لشدة ذلك التناقض. وإذا ما كان التفسير منسجما أو منسقا، وتلك القناعات، تكون هناك معنويات مقبولة، أو جيدة أو عالية، تبعا لشدة ذلك الاتساق أيضا.

إن هذه العملية التي يمكن تصورها، على شكل خطوات تبدأ من التحسس، فالادراك، ثم المعالجة، والتفسير، الذي يحدد مستوى المعنويات، وهذا لا يعن أن تتم بشكل واعٍ، لما يجري في داخل العقل، بل قد تنتهي بثوانٍ معدودات، دونما إدراك لما حصل، كما هو حال الموقف الذي يتكون من:

قصف مدفعي شديد، ومؤثر على أماكن السرية الدفاعية، المعبأة بشكل خطأ، مع حصول خسائر ملموسة بين المنتسبين، تقترن بوجود قناعات سلبية سابقة، وهذا موقف كفيل باستنتاج عدم جدوى الدفاع أحيانا، يؤدي الى هبوط المعنويات بسرعه عالية، وبشكل لا ارادي.

إن هذه العملية العقلية قد تمتد، وقتا أكثر يصعب تحديده، وتبعا للظروف والمواقف، وعلينا ان نتصور في هذا المجال، أن الادراك، والاعتقاد، والانفعال، عمليات متكاملة، تؤثر وتتاثر، بكل العوامل المذكورة، باتجاه التفسير الذي يفضي الى الانفعال المعنوي، ومن ثم السلوك الناتج عنه، وهذ التفسير يؤثر بطبيعة الحال، على البناء الانفعالي الذي تأثر به في البداية، وفي عمليات شبه مستمرة، وكانه عمل يحصل في دائرة شبه مغلقة، على وجه التقريب.

وهنا تجدر الإشارة إلى إنه، وإذا ما تاثر البناء الانفعالي للانسان، ذو الصلة المباشرة بالعمليات العقلية، سلبا او ايجابا، سوف يؤثر بنفس الاتجاه في جوانب الشخصية الاخرى:

١. بايولوجية كانت: نحول، تعب، تباطئ، تعرق أو العكس نشاط، تحمل، ميل للانجاز......الخ،

٢. أو تلك التي ترتبط بوظائف أحد الاجهزة، خصوصا الجهاز العصبي المركزي C.N.S التي تمثل نشاطاته، أساسا في العمليات المعرفية مثل: الادراك والتذكر والتفكير.

لذا نلمس مع هبوط المعنويات، حالات من الوجس، وصعوبة رد الفعل، وبطئ التفكير، واضطراب الادراك، وغيرها من المشاكل المعرفية.

من هذا يمكننا أن نستتنج، أنه وعندما تضطرب أو تتردى معنويات مجموعة من الافراد، أوالمقاتلين فانهم ما برحوا يمتلكون، الكفاية من الامكانات، لكنهم وبطريقة ما وعلى مستوى معين من الوظيفة، لا يستطيعون تحقيق تلك الامكانات، بل ويندفعون أحيانا مع الانحدار السريع بالمستوى المعنوي الى تدمير أهدافهم التي قاتلوا من أجلها مثل:

١. لم يكملوا المهمة التي أمروا بتنفيذها.

٢. ينسحبوا الى الخلف في أحد المراحل المتقدمة.......الخ).

إنهم في حالتهم المعنوية هذه، سيكونون شبه عاجزين انفعاليا، لانهم لايعرفون كيف يفكرون، بصورة أوضح أو ان يسلكوا بطريقة، أقل تدميرا لذواتهم، وللاخرين في وحداتهم مثل:

التباطئ في التقدم نحو الهدف في حاله الهجوم، رغم ان ذلك التباطؤ، يزيد من نسب الخسائر، تحت اتساع الفسحة الزمنية للتعرض إلى القصف المعادي من جانب، واحتمالات تعرضهم للمسائلة القانونية، في اطار عدم تنفيذ الاوامر من جانب آخر، وبصددهم نلاحظ، أنه وعند التقرب لهم أو الاستفسار منهم، نجدهم لا يهتمون بهذا كله، بسبب أضطراب مداركاتهم.

إن النظرة البسيطة لمعادلة العناصر المعنوية، ومن خلال ما ذكر في اعلاه، تبين أنها تتكون من طرفين:

أحدهما. الانسان، بيئته الداخلية، وخصائصه، ودوافعه، وانفعالاته.

وثانيهما. متغيرات المحيط الخارجي، أي البيئة الخارجية، المتعددة والمتشعبة. حتى يمكن القول، وفي أكثر من مشاهدة، أن أبسط الامور، وأعقدها، يمكن ان تؤثر سلبا او ايجابا على المعنويات، مثل:

سماع خبر وصول رساله تأنيب، في غير محله، وغيرها الكثير.

إلا اننا، ولاغراض التبسيط، في اعرضنا للموضوع، سوف نتناول في المبحث القادم، أهم تلك العناصر.

المبحث الثاني
عناصر المعنويات

المعنويات حالة، ينعكس مستواها العالي، إيجاباً على الاداء والقدرة على تحقيق المهام في كافة الظروف والمواقف.

ويتسبب انخفاض مستوياتها، بضعف إستجابة المقاتل نحو العمل والانضباط.

وهي مسألة، يجري الاعداد لها أو تكوينها، بين المقاتلين منذ السلم، وبصورة تختلف عن الكثير، من عوامل الاستعداد والجاهزية القتالية، التي تكتمل مفرداتها واحدة تلو الاخرى، وبحسابات ومقاسات معروفة.

فالتدريب الاساسي على سبيل المثال، يستغرق فترة معينة، وعدد من الساعات، تنتقل بعدها الوحدات، وعلى ضوء مايرد بنشرات التدريب الى ما له صلة بالتدريب الفني أو الاختصاصي، ثم التدريب الاجمالي، وهكذا تنتهي الوحدات من برامجها سنوياً وعلى وفق معايير تلتزم بها الجيوش عامة.

أما في حالة المعنويات فاجراءات التعامل معها، لا يمكن ان تتوقف عند حدود معينة، لانها حالة نفسية، متذبذبة المستوى، تتكون من العديد من العناصر، وتتأثر بالعديد من المتغيرات، ذات الصلة بجوانب الخدمة العسكرية. خاصة في حالة الحرب، التي تعد فيها أحد عوامل التفوق في حسابات التوازن مع الاعداء على طول خط الصراع معهم، وهي مسألة لا يقتصر تأثيرها على صفحة معينة من صفحات القتال، ولا على نتيجة محددة:

١. إذ يحتاجها المنتصرون لتعزيز انتصاراتهم، وتوسيع مديات تأثيرها.
٢. يلجأ اليها الخاسرون لتجاوز خسارتهم في ظروف صعبة.

هذا وإذا ما كانت المعنويات، حالة نفسية حساسة في تكوينها "عناصرها" وفي مديات تأثرها بالمتغيرات، كما ورد في أعلاه، فأن تاثيرها المباشر على السلوك الانساني أكثر تحسساً، إذ بسبب هبوط مستوياتها مثلا، قد: يتوقف القتال. ويتأخر الدعم والاسناد.

ويترك المقاتل سلاحه. ويهرب من المواجهة الصعبة. وأن لا يطيع الاوامر. وقد يحدث خللا في مستلزمات التحشد، لان الفاعلية بوجه عام تضعف، والكثير من فوهات النيران قد تسكت أو تتجه عن طريق الخطأ، بعيدا عن اهدافها المرسومة.

إن المعنويات بشكل عام، عرف القادة العسكريون سعة مسؤوليتها، عن النتائج المحتملة لمعاركهم، على الرغم من أن الكثير منهم لا يعيرها القدر الكافي من الاهتمام، بسبب:

١. عدم المعرفة بتفاصيل تكوينها وماهية عناصرها، واساليب ادامة زخمها، وسبل المحافظة على مستوياتها.

٢. عدم إدراك حقيقة مؤداها، أن كل ما يذكرونه من أرقام لأستعداداتهم، ستكون بحسابات الأداء النفسي، مضروبة في الرقم المعنوي أي التقدير المعنوي "الحالة المعنوية" فان كان الاخير صفرا، لم يتبق لاسلحتهم أية فاعلية ممكنة، ولا لقيادتهم أي دور يذكر، وكذلك لخططهم التي ستفشل، لان النتيجة ستكون صفرا ، أي لا وجود لمن يؤدي بالمستوى المطلوب على المستوى النفسي.

إن المعنويات، حالة، ورغم الإختلاف في تحديد عناصرها، يبقى من الممكن إدراك جوانبها، من قبل الامرين المباشرين، في علاقتهم مع منتسبيهم، وبات الأمر ليس عسيرا، في أن يقول آمر الحضيرة او الفصيل ان زيدا من المقاتلين، لا يتمتع بالقدر الكافي من المعنويات أو أن معنوياته جيدة، وليس صعبا في أن يعي الضباط عناصرها ذات التأثير المباشر بتكوينها والمحافظة عليها، فيما اذا تسلحوا بقليل من المعرفة النفسية، ومع ذلك يبقى الأمر بحاجة إلى البحث والتقصي، وإلى رأي القادة والباحثين العسكريين والنفسيين، لتحديد العناصر المكونة فعلا للمعنويات، لكنهم وإن أختلفوا تبعا لمدارسهم الفلسفية، ومناهجهم الفكرية، فإن مجمل أجتهاداتهم، قد حددت الجوانب الآتية كعناصر للمعنويات:

١. دوافع الأفراد وإنفعالاتهم

٢. الوجود الجماعي "العقل الجمعي"

٣. طبيعة القيادة

٤. متغيرات البيئة المحيطة

دوافع الافراد وانفعالاتهم

عند محاولتنا الاجابة، عن بعض الأسئلة، التي تتعلق بسلوك الفرد المقاتل، والجماعة في الموقف القتالي مثل:

لماذا لم يقاتل منتسبو الفصيل الثاني كما يجب؟

لماذا تمرد أفراد المجموعة (أ) على الاوامر؟

لماذا وصل الفوج الثالث، أهدافه أسرع من غيره من الافواج الاخرى؟

لماذا تسرب أفراد السرية الاولى، الى الخلف، وأنتشروا بين الغابات والوديان القريبة من أماكنهم، دون هدى؟

لماذا يتهم منتسبو السرية آمر سريتهم بالتخاذل والتقصير؟

.........الخ من الاسئلة الكثيرة، التي تظهر على السطح طافية، في ظروف القتال التعبوية سريعة التغير، والاجابة عنها في هذا المجال الحساس، تدفعنا الى الخوض بمفاهيم عدة تشكل طبيعة السلوك الإنساني وتؤثر فيه مثل:

الدوافع، والحوافز، والحاجات، التي تتظافر، مع غيرها من المتغيرات التي تشكل ذلك السلوك، حيث يُنسب لها الآتي:

١. تقويه السلوك وتوجيهه.

٢. رفد السلوك الإنساني، بجرعات حيوية "مقارنة بعمل، يفتقر الى المحفزات والدوافع".

٣. تحديد أو بلورة السلوك، لانها تدفع بالجائع مثلا، الى البحث عن الطعام، والخائف عن الاطمئنان، وهكذا (١٩).

إن الحافز Drive، حالة من التوتر عند الكائن الحي، تدفعه للمحافظة على توازنه، اشباعا لحاجته النفسية.

أما الدافع Motive، فيقصد به كل أشكال السلوك التي يؤديها الفرد، سعيا وراء هدف، وهو يشمل كل ما يفعله، أي الفرد، وما يلاحظه، وما يفكر به، بصورة متكاملة الى حد كبير أو أقل منه، في سعيه نحو هدف معين.

إن الدافع حالة تعبئ فيها الطاقة، وتوجه بصورة أنتقالية، نحو الاهداف التي يمكن أن تحدث، في البيئة الخارجية، ويقال أن الكائن الحي مدفوع، حين يكون فقط، في حالة تعبئة للطاقة، وموجها في سلوكه نحو هدف، يفضله على ما عداه من أهداف.(٢٠) والدافع على وفق هذا التصور، مفهوم يربط بين حالة تعبئة الطاقة، وبين الهدف، إذ وبدون هذه التعبئة للطاقة، وبدون هدف يمكن أن توجه نحوه تلك الطاقة، لايوجد دافع بالمعنى الصحيح .

إن الدافع أو الدافعية مفهوم أرتبط، بمسألة المعنويات، وتداخل معها، إذ يشار في العديد من المواقف، والكتابات العسكرية، وتحليلات المعارك الجارية، الى الدافعية في القتال في خلط بينها، وبين المعنويات، كما ورد ذكره سابقا، وهنا تكون الدافعية، أساس مهم لرفع المعنويات، كما تكون المعنويات، أساس تكوين الدافعية، عندما تحدد أهداف واضحة، للمقاتلين ويجري العمل لتعبئة طاقاتهم باتجاه تحقيقها(٢١).

أما الحاجات Needs، فهي مفهوم يتكرر كثيرا في معطيات علم النفس، ويشار في موضوعها الى الانسان الجائع مثلا، إنه في حاجة الى الطعام، وإذا ما حرم منه لفتره ما، ستحدث تغيرات كيميائية، في دمه تشير الى وجود، تلك الحاجة، والحاجة الى الطعام هنا فسيولوجية، لكنها تؤثر على حالة الانسان النفسية، وعلى مقدار طاقاته، وقدرته على الاستمرار، شانها شان العديد من الحاجات العضوية الاخرى مثل:
الماء، والهواء، والطعام، والنوم، ودرجات الحراره المعتدلة.

وغيرها من الحاجات الاخرى، التي تنعكس مباشرة على قدرة الجندي على القتال، وعلى مدى استمراريته في هذا القتال، بمستوى أداء جيد أو نافع.

إن الحاجات، لم تكون عضوية فقط، فهناك أيضا الحاجات النفسية مثل:

١. الحاجة الى التقدير والاحترام.
٢. الحاجة الى الانتماء والقبول.
٣. الحاجة الى السيطرة والخضوع.
٤. الحاجة الى المعرفة وحب الاستطلاع.
٥. الحاجة الى تقدير الذات.

٦. الحاجة الى الامان. وغيرها من الحاجات، التي سيؤدي عدم اشباعها، الى نوع من التوتر النفسي، وعدم الاستقرار الانفعالي، اللذان يؤثران سلبا، على الوضع النفسي للفرد ومعنوياته. وبهذا الصدد حاول عالم النفس ماسلو Maslow، ترتيب وتصنيف الحاجات، على شكل هرم، يبدأ من قاعدة عريضة فيها الحاجات الاساسية الفطرية "البيولوجية" ثم يصعد في سلمه نحو الاعلى، ليصل الى القمة أو الغاية المشتركة لكل الناس، وهي تحقيق الذات self-actualization عند الوصول الى الهدف.

إن هرم الحاجات المذكور وعلى الرغم من بعض التعديلات، التي أجريت عليه، الا أنه بقي، يشكل القاعدة الاساسية للتفسير حتى وقتنا الراهن، وقد أضاف ماسلو الى نظريته هذه، أن أي مستوى "حاجة" من هذا البناء الهرمي يجب أن تشبع عضويا أو نفسيا، قبل إمكانية إشباع الحاجات، التي تليها في الارتفاع أي في سلم الهرم.

فالجوع الموجود كحاجة عضوية "بايلوجية" في قاعدة الهرم على سبيل المثال، يطغي على حاجة تقدير الذات، والحاجة إلى الانتماء الاجتماعي، وهكذا الحال لباقي الحاجات الموجودة صعودا الى قمة الهرم.

الإنفعال المعنوي

. إن الاجابة، على مجموعة الأسئلة الواردة في البداية "لماذا.........؟" بضوء معرفتنا أو عرضنا للمفاهيم المذكورة، تلزم على تناول موضوع الانفعال، كناتج لهما من جهة، وكمؤثر ذو صلة مباشرة بالمعنويات، من جهة أخرى، إذا ما أخذنا بالاعتبار أن الانفعال حالة مركبة، عند الانسان، تتصف بالاثارة البارزة، والمشاعر الشخصية (٢٢)، تتجانس مفاهيميا مع المعنويات من نواح عدة بينها مثلا:

إن المعنويات مثلا حالة داخلية مركبة: الاستجابة فيها، خليط من الخوف والضجر واليأس، وغيرها، ان كانت مستوياتها هابطة. وبين الرضا، والبهجة، والفرح، وغيرها إن كانت مستوياتها عالية. وإن الانفعالات هي الأخرى، مسألة داخلية "يحسها المعني" تتصف كذلك، بالاثارة، والمشاعر الشخصية، السلبية والايجابية.

من هنا يمكن القول، أن المعنويات، إنفعال، ومن هنا ايضا، جاءت أهمية التكلم عن الانفعالات عند الانسان، التي تعد بطبيعتها، إستجابات لمثيرات معينة، رد الفعل الداخلي فيها، يمثل الحلقة الاولى من سلسلة الاحداث، التي تؤدي أخيرا الى الاستجابة الخارجية "السلوك الملحوظ".

على وفق هذا الاساس، أكد العسكريون على المعنويات، لان المسالة فيها، لا تتوقف عند الاثارة الداخلية فقط، وبمعنى أعم، إن الذي يعاني، هبوطا بالمعنويات، لا تتوقف حالته عند حدود المشاعر الداخلية، المكتومة أو الامتعاض مع نفسه أو من نفسه، كاستثارة داخلية، لكنها ستؤدي حتما الى:

١. إستجابة خارجية، تصل حد الثرثرة أو التبلد واللا إبالية.

٢. تتطور، حسب الشدة، الى عدم التركيز، والتشتت في الرمي.

٣. تصل في بعض حالاتها العالية أحيانا، الى مستوى عدم التنفيذ الفعلي للاوامر الصادرة أو التمرد على المافوق "الاعلى مركزا".

أما في الاتجاه المقابل "الجانب الايجابي" فان إنفعال المعنويات هذا، يقوم بدور المثير، لاستجابات اخرى، أي أن يستثير أستجابات أضافية، ليقوم بدور الدافع، وهذا الدافع هو الذي يسعى القادة العسكريون، والمعنيون بالتوجيه المعنوي، إستثماره أو توظيفه، في تحسين مستوى الاداء القتالي.

وهنا، يمكننا تصور هذه العملية، على المستوى المعرفي في خطوات تتابعية، لتبدأ من الوجود الفعلي للمنبهات الخارجية "البيئية"، تلك التي يتعلق قسم منها، بالمقاتل أو التي يمكن ان يتفاعل معها، مثل:

١. متغيرات الموقف العسكري أو السياسي.

٢. ظروف الوحـــدة العسكرية نفســـها.

حيث يجـــري تحسسها، عن طريق وسائل الحس البشرية المعروفة، لتنقل الى العقل الذي تتم فيه عملية الادراك، بعدها تعالج هذه المدركات، مع المنبهات الداخلية مثل: القيم، والمعتقدات، والتصورات، .....الخ.

لنحصل على تفسير معين، يتحدد بموجبه مستوى المعنويات، إذ أن إستجابة انفعالية داخليه، تؤدي الى إستجابة خارجية "سلوك".

وبهذا الصدد، علينا ان نعي ان التفسير يتم تبعا للمدركات، وكذا للمنبهات الداخلية لكل منا على حدة، ومعنى ذلك ان التفسيرات، قد لا تتطابق مع الاقران أو قد تتشابه معهم بدرجات متفاوتة، تبعا للعديد من المتغيرات، هذا إذا ما نظرنا إلى الموضوع من الناحية الفردية، لكننا وفي حالة المعنويات، نتناوله على مستوى الجماعة، لان حالة الفرد المعنوية عادة، لا تقاس مديات تاثيرها عسكريا، الا في حالات نادرة، كأن يكلف البعض أو القلة، بمهمة خاصة، وهنا أي بمستوى الجماعة، لابد وأن تكون التفاسير متقاربة، نوعا ما لنحصل على أستجابة داخلية متشابهة، الى حد معقول، ومن ثم سلوك يعم معظم الجماعة، إذ أن الملاحظ، وفي حالات ليست قليلة، أن التفسيرات تنتقل سريعا، وكأنها العدوى، عن طريق البعض، لتسهم في توحدها عند المجموعة، أي أن قسم من المقاتلين، يتحسس ويدرك، ثم يفسر أسرع من غيره، "تبعا لظروفه وحالته النفسية" ويبدأ بنقل التفسيرات هذه دون قصد منه في كثير من الاحيان، عن طريق الاستجابة الخارجية المشاهدة أو المسموعة:

قولا: وفيه نسمع الكثير من العبارات والكلمات الشائعة، في الحروب تنتقل بين افراد المجموعة مثل: أجوكم، وراح نموت، ماكو فائده*..........الخ،

وفي مثل هذه الحالات يصعب أو يستحيل معرفة مصدرها الاصلي، لان انتقالها

** تعابير باللهجه العراقية، وضعت كما هي، لتعبر عن الحالة النفسية للمقاتل، فكلمة "أجوكم" تطلق من قبل البعض الخائفين أو المدسوسيين عندما يكون العدو قريب جدا من الموقع القتالي للجندي، وتعني أن العدو قادم توا، وتعني العبارة الثانية "راح نموت" من اننا سوف نموت لا محالة، أما الثالثة "ماكو فايدة" فتؤكد عدم جدوى القتال. وهي عموما تطلق في حالة تردي المعنويات كألية نفسية دفاعية، تبرر ترك الموضع الدفاعي، والهرب منه.*

السريع جاء منسجما ورغبة الآخرين في سماعها، بسبب تردي وضعهم المعنوي، ومساعدا لهم بترجيح الاستجابة القتالية غير المرغوبة تعبويا.

فعلا: أي سلوك حركي على الاغلب، مثل: نهوض المقاتل من مكانه بشكل مفاجئ، وبدون أمر وفي ظرف لا يسمح بذلك، وهو مذعور. وتردد آخر أو أرتباكه بشكل ملحوظ، في أستخدام سلاحه والارض، كما يتطلبه الموقف التعبوي. وفي مواقف أخرى تعرق أو أرتجاف، وأصفرار وجه شخص ثالث.

.......الخ من المؤشرات والحركات، التي يفهمها الاخرون من المنتسبين على إنها غير طبيعية، بتكرار الخبرة، ستسهم مباشرة بتقريب أو زيادة تشابه التفسيرات، ومن ثم الاستجابات لاحقا.

إن الانفعالات السارة، وغير السارة بشكل عام، والمعنويات على وجه الخصوص، "السلبية منها والايجابية" مسالة نفسية، يعيشها الجميع، ويدركون تدرج حدوثها، من البسيط الى الشديد، وبكلا الاتجاهين"سلبا أو ايجابا". مثلا:

١.من الضجر، الى الابتئاس، فالحزن الشديد.

٢. من الرضا، الى الابتهاج فالفرح الغامر.

٣. من الغضب، الى الثورة، ففقدان الاتزان.

٤. من التردد، الى الخوف فالرعب.

خاصة وإن الانسان يمتاز بطبيعة تحسسه العالية، لما يصاحب كل خبرة انفعالية والتي تنعكس سريعا على مستوى الاداء والحالة المعنوية، الا ان الضرر الفعلي، لمثل هذه الانفعالات، يعتمد بالدرجة الاولى، على مقدار شدتها، فالقليل منها قد يكون مفيدا، لتحسين اداء المقاتل اثناء المعركة، أو عند التهيؤ لها، اذ يؤكد المختصون هنا، أن المخاوف البسيطة أو المفاجئة الخفيفة، قد تؤدي الى: تسارع نبض القلب. وإزدياد افراز الادرينالين. وإرتفاع ضغط الدم، ونسبة السكر فيه.

حيث يتولد عن ذلك كله طاقة، تمكن المقاتل من التغلب على حالة الشعور بالتعب، ويطلق على مثل هذه الاستجابات "استجابات الطوارئ"، حيث تخضع هذه الاستجابات للجهاز النفسي، الذي يدفع باتجاه تكوين انماط منظمة من التعبير الانفعالي "المعنوي"

يصل حد الانشراح أو الضجر، والاكتئاب أو الانسحاب من الموقف أو زيادة التوتر العضلي، والاستعداد للمجابهة، تبعا لشدة الانفعال.(٢٣)

التعبير الانفعالي

إن الجانب الانفعالي للانسان، كغيره من الجوانب النفسية والعضوية، يخضع لقوانين النمو، والنضج، والتعلم، فمن خلال العلاقة بالاسرة والمجتمع، ومن خلال البيئة العسكرية، لاحقا، يبدأ الشخص تدريجيا، بتعلم كيفية التعبير عن انفعالاته، فنراه في مراحل حياته الاولى على سبيل المثال، يعبر عن الكثير من تلك الانفعالات، عن طريق الضحك أو البكاء سريعا، دون قيود أمام الحضور من الاهل والاقارب والاغراب، بينما يتعلم لاحقا، ومع مراحل العمر والاكتساب من البيئة المحيطة، ما بعد الطفولة على وجه الخصوص، ان هناك حدود وتقاليد وأعراف، يستحسن أو حتى يجب أحيانا عدم تخطيها في التعبير، فالبكاء، والضحك، والغضب لها حدودها.

وعلى وفق هذه الاسس تأخذ المؤسسات العسكرية، ذلك في اعتبار برامجها التدريبية، وتسعى لتعليم منتسبيها، كيفية التعبير عن الكثير من الانفعالات، عن طريق قتال العدو، وافراغ الشحنات المرافقة للانفعالات فيه، اثناء المعارك والحروب، وفي وسائل التدريب، وتشابهاته في مراحل السلم وظروف الاستقرار، وذلك من خلال عمليات التكرار المقنن لبعض المواقف القتالية المفترضة، إذا ما اخذنا بنظر الاعتبار، أن الانسان، وبسبب ظروفه الخاصة، وتركيبته النفسية، لا يستجيب انفعاليا لكل المنبهات من حوله، أي أنه، يتقبلها انتقائيا، وبدرجات مختلفة من الشدة والتوتر"يتم الانفعال، بعد المعالجة مع التنبيهات الداخلية"، لذا قد يبدي المقاتل تجاه بعض المظاهر، أهتماما كبيرا، بينما لا يبدي أكتراثا، نحو الاخرى، ونرى أنسانا آخرا، يبدي أستجابة، معاكسة تماما، لما سبقه أو للقريب منه، ويعود كل ذلك كما قلنا للتنبيهات الداخلية أي الخصائص النفسية وتكوينها، وفق نوع وترتيب معين، وما يميزها من مطالب، وأهواء، وتعاطف، ونفور، واهتمامات، وعادات، وتقاليد، وتصورات عن الحياة، إذ ترتبط هذه المكونات الشخصية

جميعا بالجانب الانفعالي للانسان، لذلك نرى ان النجاح في المعركة أو الاخفاق فيها، واستيعاب الخطط، ونوع الادارة، ومقدار الشؤون الادارية الميسرة، وغيرها، تجر ورائها انفعالات معينة.

من هذا يتوجب على المعنيين، المهتمين بالشؤون المعنوية في المؤسسات العسكرية، أن يتعرفوا على، ما يستثير أنفعالات المقاتلين أو بالمعنى الاصح، الاكثر احتمالا لاثارتها، وما هي الامور التي تجلب انتباههم، أكثر من غيرها، في الزمان والظرف المحددين، إذ أصبح من غير المعقول، التطرق مثلا، الى جوانب الحياة الاجتماعية، مع بدء المعارك، واثنائها، وليس صحيحا، الايغال بمساؤئ الاعداء، والاعداء المحتملين، أثناء السلم، وفترات التدريب الاعتيادية، لأغراض إستثارة الانفعال المعنوي، وعليهم ان يعرفوا ايضا، أن التعامل مع الانفعالات، وبينهما المعنويات مسألة محسوبة جيدا، اذ ان:

١. الاستثارة الانفعالية البسيطة مثلا، تؤدئ الى الانتباه والرغبة في الانجاز.

٢. حدة الانفعال، سلبا كانت ام ايجابا، يقلل من تلك الرغبات.

٣. إن الانفعال الواطئ جدا، "بعد النهوض من النوم الراخي" مثلا، يولد نشاط واطئاً جدا.

وهكذا، منه يمكن الاستنتاج، كيف ان درجات الانفعال المعنوي، تؤثر في مستوى اداء المقاتلين ودافعيتهم. وعلينا ان ناخذ بنظر الاعتبار فترة مكوث الانفعال، فان كانت مستمرة أي طويلة الامد نسبيا، فان تاثيراتها ستكون سلبية، لانه يعني توتراً طويل الامد أيضا، قد يؤثر في صحة الانسان، ويؤدي الى الإصابة ببعض الاضطرابات النفسجسمية مثل: قرحه المعدة أو ارتفاع ضغط الدم، وحتى الجلطة القلبية.

هذا فيما إذا كان الانفعال المعنوي سلبيا "معنويات هابطة" أما اذ كانت مستوياته ايجابية "معنويات عالية" واستمرت وتائره لفترة طويلة ايضا، فان انعكاساته على حالة المقاتلين، قد تكون غير مضمونة، لان المعنيين قد يبدأون بالتفتيش، وتحت ضغط الانفعال عن أهداف لتفريغ شحناتهم الانفعالية تلك، وعندما لايجدون ذلك، لاسباب عسكرية، ظرفية، قد يصاب البعض منهم بالاحباط، وهو أمر قد يؤثر على الاداء لاحقا.

ومن هذا يمكننا ان نستنتج، ان المعنويات انفعال، لابد وان يجري التعامل معه بموازين، ومستويات محددة، تبعا للظروف والمواقف السائدة، وهو عمل معقد من الناحية التنفيذية.

محركات السلوك

إن مناقشتنا للانفعالات، والدوافع، والحاجات، والحوافز، رغم التداخل الحاصل في مفاهيمها، يفيدنا في معرفة، محركات سلوك المقاتل، وطبيعته، ولو ان سلوك الانسان، خاصة في الظروف الصعبة، اكثر تعقيدا مما نتصور، لانه يضمن دوافع مختلفة، ومتداخلة، وذات جذور تمتد احيانا لفترات زمنية طويلة، وفق تنظيم محدد، يعتمد في جزء منه ايضا على الجانب الانفعالي، وطرق التعبير عنها "انفعال ــ تعلم". أي ان الكثير من الموضوعات التي نخبرها، في حياتنا اليومية أحداثا كانت، أم علاقات عن موضوعات، وانفعالات، تنتظم لدى الانسان، وفق ارتباطات محددة، تسمى الاتجاهات، وهي عبارة عن أستجابات، متعلمة، إزاء الموضوعات والاحداث، وغيرها من التنبيهات. وعلى هذا يتبين:

١. إن لكل مقاتل اتجاهاته، التي تُطور سلوكه، في مواقف معينة، سواء كانت هذه المواقف متصلة بمستقبله، وزملائه أو بمعطيات عمله، في وحدته العسكرية أو بنظرته لعدوه الحالي.

٢. وله اتجاهاته المعروفة نحو ذاته، وتقديراته لها، فنرى البعض يمجد ذاته او يحقرها او يتفق تقديره لنفسه، مع تقدير الناس له او يختلف عنهم كثيرا.

وعموما، يمثل الاتجاه تنظيما لمعارف، ذات ارتباطات موجبة او سالبة، وما يهمنا في الاتجاه ضمن الاطار العسكري: أن يمثل حالة من الاستعداد لاستثارة الدافع، فاتجاه المقاتل نحو عدوه "كره، حقد.....الخ" أستعداد، لاستثارة دوافعه في مقاتلته، ورغبته في التغلب او التفوق عليه أو قهره.

الوجود الجماعي "العقل الجمعي"

الانسان كائن اجتماعي أو كما يقول علماء الاجتماع، أنه اجتماعي الطبع، وهو كذلك، سواء كان عامل في مصنع للنسيج، أم فرد من افراد قبيلة قريبة، تسكن الصحراء الكبرى، أو كان جنديا من منتسبي الفرقة الاولى المصرية أو الثالثة السورية. وهذ يعني أن سلوكه في مواقف الحياة المختلفة، وبينها الخدمة العسكرية سلما او حربا، يتم على وفق حالة الاتساق مع حركة الجماعة، التي يؤدي التفاعل المستمر بين اعضائها، الى وجود:

١. ضوابط جماعية، تؤطر سلوكها.
٢. قيم ومعايير خاصة، تحدد طبيعة سلوكها.
٣. مشاعر محددة، تشكل سلوك أفرادها الجماعي في الزمان والمكان المحددين.

من هذا نرى أن الواحد من أفراد الجماعة، في المواقف الصعبة، أو الضاغطة على وجه الخصوص، يستمد عزمه، وقدرته على الاتزان، من وجود الآخرين ومقدار تفاعلهم معه ومع الموقف "روح الجماعة"، ذلك الكيان أو الوجود النفسي بالغ التاثير، والذي نلمس انعكاساته بصوره واضحه على سلوك الفرد، عندما يكون وحيدا، عنه في وجود الجماعة، كما في المثال الآتي:

الحالة الاولى

تنقل أحدهم وحيدا، قاطعا بستان مشيا على الأقدام في ليل حالك الضلمة، وهنا قد يحس أثناء المشي، والريح تهز أغصان الأشجار، أفكارا متفرقة تقتحم عقله، مسببة بعض الانفعالات، مثل الخوف من أمور مجهولة، تصل شدتها الى مستوى القلق الزائد عن الحدود المقبولة، والتي تؤدي الى سلوك الاسراع في المشي أو التلفت، يمينا أو شمالا، وفي حالات معينة تصل الى التكلم بصوت مسموع، مع النفس او حتى الغناء من دون، أي فرح أو انشراح.

وفي مواقف القلق الشديد، قد تضطرب الحواس، وتتاثر قدرتها في نقل المعلومات الى العقل "التحسس" فيبدأ ذلك الماشي بسماع، وقع اقدام غير موجودة أساسا "هلاوس سمعية"، قد تأتى من صوت ارتطام ثمرة ما في الارض أو أن يرى اشكالا "هلاوس بصرية"، ليست حقيقية، تكونت من حركة الاغصان، وهذا إضطراب حسي "هلاوس" لابد وان ينعكس وجودها على انفعال المعني، ومن ثم على سلوكه في المشي أو الاتزان الإنفعالي.

الحالة الثانية

تنقل الشخص نفسه على ذلك الطريق، وفي نفس البستان، وبنفس ظروف الضلام مع زملاء له، وهنا تختلف المسألة تماما، حيث الانتظام بعمل الجهاز الحسي، بشكل قريب من الواقع، وحسب طبيعة المجموعة، وتأسيسا على ذلك، سيدرك العقل، ويفسر بالاتجاه المقبول، وعندما تكون كذلك، فالانفعالات المصاحبة، لابد وأن تكون بسيطة، تؤدي في أسوء حالاتها الى الحيطة، فاستجابة الطوارئ الجماعية.

ومن هنا اتجه العسكريون، في التعامل مع العديد من الواجبات الليلية، مثل أعمال الحراسة، والدوريات، وغيرها، وذلك بجعلها ثنائية، التشكيل أو ثلاثية....الخ، تبعا لطبيعة الواجب واهميته، بدلا من ايكالها إلى شخص واحد، قد يتاثر سلوكه نتيجه لتلك الانفعالات.

الوحدة العقلية للجماعة

إن الجماعة واقع حال، يعبر عن وجود عدة افراد، تربطهم مصالح، واهداف مشتركة، ضمن سياقات محددة، لابد من الحفاظ على استمرار وجودها، خاصة في الحياة العسكرية الذي يتأسس العمل القتالي أساسا على هذا الوجود، وأولى خطوات المحافظة تعتمد على تأمين الحاجات الاساسية لمنتسبيها، خاصة الحاجة الى الامان، وتقدير الذات، على الرغم من إن طبيعة التهديدات، في الخدمة العسكرية ذاتها، تدفع الى العمل الجماعي اذ ان القلق منْ عمليات التغيير، والتبديل، والتنقل المستمرة، ومجهولية المستقبل،

والتحسب للعدوان أثناء الحرب، وغيرها من الامور والحاجات الانسانية، تدفع الافراد الى التجمع والاتفاق، حتى مع وجود الكثير من التناقضات الفردية، لان الفرد وحده، ومهما بلغت امكاناته الذاتية، يبقى قاصرا عن اشباع حاجاته المادية والنفسية، دون وجود الجماعة، خاصة في الظروف الصعبة.

وهذا واقع حال يتجلى واضحا، في عمل منتسبي وحدة المشاة على سبيل المثال، التي تحتاج الى جهود، وامكانات كل فرد من افرادها، ضمن اطار الجماعة، فيحتاج جندي البندقيات الى اسناد زملاءه في الحضيرة، ودعم اعداد الرشاش، وكذا الى جهود عدد القاذفة، وجميعهم بحاجة الى دعم الهاونات والمدفعية، وكذا تعاون الدروع، والتي تحتاج هي أيضا، الى جندي المشاة في بعض المواقف، وهكذا يتجه الجميع في عملهم ماديا ومعنويا، الى ما يسمى بالوحدة العقلية للجماعة، التي تتأسس عادة من خلال المراحل الاتيه:

١. اتساق العواطف وضبط الاتجاهات

إن الملاحظ في اسلوب ادارة، وتدريب العسكريين منذ التحاقهم، إلى الخدمة فيها أول مرة، إنه اسلوب يستند من الناحية العلمية، على جملة أمور بينها:

الفعل الجماعي. فالمسير المنظم للفصيل، والسرية، والكراديس الاستعراضية، ثم حركات السلاح، وسباقات التشكيلات العسكرية، وصولا الى التدريبات التعبوية، تتضمن جميعها ذلك الفعل، الذي يسهم في اتساق وضبط، بعض مكونات الجانب الانفعالي، وكذا توحيد الاتجاهات، بما يخدم أهداف المؤسسة العسكرية، إذ أن هناك بعض العواطف، التي تتمتع بثبات نسبي مثل:

آ. حب الوطن.

ب. الولاء الاجتماعي.

ج. إحترام الأعلى.

..........الخ.

وهناك اتجاهات، نحو طبيعة الخدمة العسكرية ذاتها، التي سميت في معظم دول العالم بالخدمة الوطنية أو خدمة العلم، خاصة الالزامية منها، كتقدير للقائمين بها، وكذا

النظرة الى الدولة سياسيا، والى الاعداء حاضرا ومستقبلا، وغيرها من الامور، التي تتطلب توحيدها جهد الامكان أو على أقل تقدير، حصرها في وسط الخط المستقيم، الذي يجمع الاغلبية، بعيدا عن تطرف النهايات. وهذ يأتى بطبيعة الحال، من سياقات التطبيع، وإجراءات التوجيه المعنوي، اذا ما اخذنا بنظر الاعتبار، أن المظاهر الانفعالية المذكورة، السارة منها وغير السارة، وحتى الفيزيولوجية مثل التوتر العضلي، تشكل جميعها جهازا ديناميكيا واحدا، قابلا للتغير، من خلال علاقات الانسان بالبيئة المحيطة، والناس الاخرين. واذا ماجرى تغيير الاغلبية، في اطار اتساق العواطف، وتوحيد الاتجاهات، فستكون الخطوة الاولى، لتكوين العقل الجمعي.

٢. تذويب الذات الفردية

إن الجيوش العصرية، ورغم التطور التقني للاسلحة، والمعدات، التي يتطلب العمل عليها، إنجازا فرديا، مثل مشغلي أجهزة الكشف الراداري، وعمال الاجهزة السلكية، واللاسلكية، وبعض أطقم الطائرات، والسفن الحربية......الخ، الا انه، وعلى مستوى الاداء الفعلي للصنوف المقاتلة الاخرى، مثل الدروع، والمشاة، والقوات الخاصة مثلا، نجدها تسعى ليس فقط الى اعتماد صيغ الفعل الجماعي أو الاداء على مستوى الجماعة، بل والى تذويب الفردية، كاتجاه في سلوك البعض من منتسبيها، كاحدى الخطوات اللازمة لخلق الوحدة العقلية للجماعة أي تكوين العقل الاجماعي، فتبدا المحاولات في أكثر من منحنى، للاستعاضة عنه، من خلال:

آ. تبديل الهدف القريب للفرد، بالاهداف البعيدة للجماعة.

ب. التنازل عن حصة الفرد، لمصلحة الجماعة.

لان خبرة المعارك، أثبتت وبما لايقبل الشك، أن تاثير الفعل الجمعي على المستوى المادي مثلا، اكثر بكثير من الفعل الفردي "حزمه النار"، وكذا الحال على المستوى النفسي، فان التضحية بالمصالح الفردية، أي بالفرد نفسه، حد الاستشهاد في بعض الاحيان، يمكن ان توصُل الجماعة، الى أهدافها المرسومة.

أما على المستوى المعنوي، فقد وجه المقاتل الفرد بشكل عام، ليقاتل في المعركة، بمعنويات الجميع أو من أجل الجميع، حتى يصل إنفعاله من الشدة أحيانا، حداً ينسى فيه

بعض عواطفه، وانفعالاته، ومسؤولياته العسكرية، ويبتعد عنها كثيرا في قتال من أجل سلامة جماعته "الهدف القريب" بعد تعرضها للخطر. وعند الوصول الى هذا المستوى من السلوك، يمكن القول أن الفردية، قد ذابت في إطار الجماعة، وهو المطلوب.

٣. تكوين العقل الجمعي

إذا كان الانسان إجتماعي بطبعه، فانه ميال تبعا لهذا الطبع، أي الالفة، والمودة، والاختلاط، والتفاعل مع غيره، من ابناء جنسه، حفاظا على النوع، وطلبا للامان. واذا ما اتجهنا للخدمة العسكرية، وظروفها الصعبة، على وجه التحديد، نجد ان الانسان فيها، ميالا لاستثمار كل امكاناته، وخصائصه النفسية، للتفاعل مع الجماعة، وتأمين استقراره النفسي، من خلالها، وكذا إشباع حاجته للامن بين جوانبها، ليكون مع زملائه الاخرين، نوع من قوة التاثير، التي تتجلى بماهية العطاء، ومتانة التنظيم، وحسن الاداء في مواجهة الصعوبات، والتغلب عليها، مستخلصة قيمتها، وتاثيرها من عناصر تكوينها، كالانتماء المتصف، بالالفة، والمحبة، والاندماج الروحي، تحت الاطار الشامل او السقف العام للمصير المشترك، والمنافع المتبادلة، والحفاظ على الوجود الذي ظلت فيه الجيوش، ومؤسساتها العسكرية الاساس في تامينها.

واذا ما تم الوصول الى ذلك، على مستوى المؤسسة العسكرية أو الوحدة العسكرية بتعبير أدق فان هذا يعني، إن هناك تلاحما، وتماسكا، حد الاندماج في بودقة واحدة، وتحت هدف مشترك، ويعني ذلك، وجود مستوى متقدما، من الشعور بالمسؤولية، تجاه الجماعة تتدرج الى الوحدة العسكرية، فالقيادة، ومن ثم الوطن في إطاره العام (٢٤)، وعندها يمكن القول، إن الجماعة وصلت في تفاعلها، الى المستوى الذي كونت لنفسها، قواعد تنظيمية، وتقاليد إجتماعية، واهداف مشتركة، وقدرات متشابهة، لتحمل الضغوط، حتى اصبحت تستمد مقوماتها السلوكية، مما يسمى بالوحدة العقلية للجماعة أو روح الجماعة، كما يسميه البعض من القاده العسكريين.

إن روح الجماعة أو العقل الجمعي في الاطار العسكري، مسالة نفسية ذات صلة مباشرة، بالانفعال المعنوي، لانها وفي حدود تجعل المقاتل، يشعر انه عضو فاعل في

وحدة أساسها متين، وكذلك واثق في قدراتها، وامكاناتها، وكذلك في قياداتها، لتوفير مستلزمات اداءه لخدمته العسكرية فيها، وهذا بحد ذاته، يدفع الى:

آ. الشعور بالاطمئنان، بين غالبية المنتسبين.

ب. يشيع الثقة بالزملاء، خاصة في مجال الدعم والاسناد، وفي الظروف الصعبة.

ج. يشجع تبادل الخدمات، والمنافع بين الفرد والفرد الاخر، وبينهما وباقي افراد المجموعة.

د. يساعد على تعلم سلوك التضحية، وتنمية الشعور بالمسؤولية، إزاء الجماعة.

هـ. بث روح الالفة والمحبة، بين الجميع الذي يشكل أساس نكران الذات، ووحدة الجماعة.

دور القادة والآمرين في تعزيز وتكوين العقل الجمعي

إن في مجال العقل الجمعي، عادة ما يلجا القادة والامرون، وكذاك المعنيون بالتوجيه المعنوي، الى بعض الاساليب والاسس، لتسريع تحقيق مراحل اكتمال العقل الجمعي الثلاثة سابقة الذكر، منها على سبيل المثال:

١. التاكيد على التوحد في الجوانب النفسية "الاتجاهات الفكرية المذكورة آنفا"، والمادية منها مثل: القيافة العسكرية، والحركات الجماعية "الايعازات، والتعليم المنظم....الخ" والاستعراضات الموسمية، ضمن اطار الوحدة/التشكيل.

٢. التعاون بين الآمرين والمعنيين بالتوجيه المعنوي، لترسيخ ثقه المقاتل بنفسه، لان الانتقاص من الذات الانسانية، والشعور بالدونية، يحمل في طياته الكثير من الاسقاطات السلبية، والاليات النفسية الدفاعية المبالغ فيها، والتي تعرقل بطبيعتها، تفاعل مثل هؤلاء مع مجاميعهم.

٣. تعليمهم كيفية الفخر والاعتزاز، بوحدتهم العسكرية، وذلك بالاستفادة من تحقيق التفوق في المنافسات، والسباقات التقليدية، أثناء السلم والانتصارات المتحققة، في المعارك

الجارية اثناء الحروب، مع ضرورة السيطرة وتوجيه التنافس، ضمن الوحدة، وجعله تنافساً مبنيا على الاعتزاز، والرغبة بالتضحية الفردية لاجل الجماعة.

إنها إجراءات تساعد على خلق حالة من التعاون بين الزملاء، على المستوى الجماعي.

إن هذه المعطيات التي تدفع الى صيغة العمل الجماعي، تعد اساسا لتكوين العقل الجمعي، من الناحية النفسية، التي تعتمد في الكثير من جوانبها على:

آ. العلاقات الانسانية الفعلية، بين الجميع في المستوى الواحد.

ب. العلاقات بين المستويات الاعلى والادنى تراتبياً.

تلك العلاقات التي تساعد المقاتلين، على تجاوز احتمالات كبت المشاعر، والانفعالات وتدفعهم الى تنفيسها، ضمن الحدود المعقولة والمسيطر عليها، والانفتاح فيما بينهم بروابط، من شأنها شد البعض للبعض الآخر، وهذه في واقع الحال، مسألة ليست معقدة، لأن الفرد بطبيعته النفسية، يستوعب سريعا المنبهات الاجتماعية، التي تاتي من البيئة المحيطة، ويتمثل ما ترمز اليه هذه المنبهات، من قيم ومبادئ ومعايير، ويتم هذا الاستيعاب، وذلك التمثل بطريقة تتحول فيها المنبهات الاجتماعية، باستمرار عن طريق التوحد، من قوى خارجية الى قوى داخلية، تسهم في البناء النفسي المطلوب، وتشد الفرد برباط قوي الى جماعته، لذا نرى المقاتل، وهو في سبيل هذا التوجه الاجتماعي، يجد نفسه مضطرا الى ان يغير باستمرار مجاله النفسي، من خلال:

١. تأجيل إشباع حاجة في سبيل حاجة أخرى، يعتقد انها اكثر اهمية.

٢. رفض الحصول على الاجازة، بهدف دعم وحدته ومعاونة زملاءه، في التفتيش الدوري او السباق السنوي، سلماً أو للمساهمة معهم في معركة محتملة حرباً.

٣. قد يحول أو يغير من مطالب الحاجات المتناقضة، ليكّون بينها نوعاً من التوافق، والتناسق، لأن القوى الاجتماعية، أصبحت تعمل من داخل جهازه النفسي، وتتمثل له في أهداف، ومثل، وقيم، ومعايير، حتى انه اذا أخل بأحد معاييرها، أحس وكانه، حادَ عن سواء السبيل، وأنحرف عن ما رسمه له مجتمع الوحدة، وكثيرا ما يتكون في داخله دافع الى العودة ثانية، الى تلك الجماعة والامتثال لتعاليمها.

وهنا لابد من التأكيد على إن المقاتلين يختلفون كأفراد، في درجة تمثلهم للمعايير الاجتماعية، وبات معروفاً انه، وكلما زاد التمثل للمعايير ايجابياً، كلما امكن الحصول على انفعال معنوي اكثر ايجابيه "وحسب الموقف والظروف الاخرى"، لان التمثل أستيعاب للمعايير إلى الدرجة التي يشعر فيها المعني، أن له صله او ارتباط نفسي بها، واصبح يــرى أن مصلحته من مصلحتها، وخيره من خيرها، وبالتالي فوزه من فوزها. هذا وان ساد معظم افراد الجماعة، مثل هذا الشعور، كان معنى ذلك ان الاحساس بالجماعة، من خلال بعض المعايير، والقيم قد اصبح يضمهم كلياً، ويوحد بين فردياتهم، ومن ثم يدفعها كوحدة متكاملة، نحو أهداف مشتركة، تهمهم جميعاً.

من هذا يتبين، إن احد عناصرالمعنويات، هو العقل الجمعي أي الوجود الجماعي، واتجاهات تماسكه بعيدا عن معالم التفرقة، والتوتر، لامكانه استغلال كل الطاقات المتيسرة، باتجاه الهدف الموحد للوحدة/التشكيل، وهذا بحد ذاته يضيف اعباء على الآمرين والقادة، ليبذلوا المزيد من الجهود لتحقيقه، في سلوك تجسيد القدوة الحسنة، وسعي لدعم خسارة أي من المقاتلين أو عزله، بعيدا عن الجماعة، وان يكون مثل هؤلاء الآمرين، مصلحين اجتماعيين، اضافه إلى كونهم، قادة ينظرون للجميع، النظرة الانسانية الشاملة، في اطار العقل الجمعي.

طبيعة القيادة

للمعنويات عناصر، أي متغيرات تشترك جميعها، في تكوين مستوى الانفعال المعنوي، وهي في الواقع عديدة، ومتنوعة، تتفاعل جميعا لتحقيق، تلك الغاية، أي تكوين المعنويات، بينها العنصر القيادي، الذي جاءت أهميته في هذا المجال، من كونه:

١. سلطة إصدار الاوامر.

٢. إدارة وتنظيم الجهود.

٣. مسؤولية تهيئة الامكانات.

٤. مصدر تنظيم الجماعة.

٥. كونه الرمز الاعلى لمعايير الجماعة وقيمها.

٦. المحدد الاول لطبيعة عضوية الافراد في الجماعة.

إذ يرى المتتبع لظروف تواجد المنتسبين أو العسكريين في وحداتهم، أن جميعهم ينتظمون في جماعات، بدءً من المفررة، والحضيرة ثم الفصيل والسرية، وهكذا صعودا الى اللواء والفرقه فقيادة العمليات، فالجيش.

هذا بالنسبة الى الوحدات الفعلية "المقاتلة" أما المؤسسات الخدمية، فانها لاتشذ عن هذه القاعدة، رغم أختلاف التسميات، اذ تكون بدايات الانتساب عادة، الى الشعبة فالقسم والمديرية .....الخ، ومن الطبيعي ان يكون لكل مستوى من المستويات التنظيمية المذكورة، آمر او قائد معني بتنظيم الوجود الجماعي، والاستمرار في دعمه، باتجاه العقل الجمعي، الاساس في الانفعال المعنوي، الذي يدفع باتجاه أن يكون السلوك، والحالة هذه جماعيا، ويبدو ذلك واضحا حتى في مفردات الحياة البسيطة مثل:

١.ترتيب المنام.

٢. صيغ تناول الطعام.

٣. أسلوب توزيع الواجبات.

٤. تبادل الادوار لتنفيذها.

٥. قضاء أوقات الفراغ.

٦. ممارسة الالعاب الرياضية.

٧. العلاقة مع التنظيمات المقارنة في المستوى أو تلك التي تكون أعلى منهم أو اقل في الترتيب.

وهنا تبدأ البذرة الاولى للنشاط الاجتماعي، ويصبح اشتراك الجميع، في كل معطياته سلماً او حرباً، وبالتساوي أمرا ضروريا دون الحاجة، لابعاد البعض تحت طائلة الشكوك أو الاقليمية والطائفية، وغيرها من الامراض الاجتماعية السائدة في بعض المجتماعات العربية والاسلامية على وجه الخصوص، والتي تنعكس صورها المقيتة، والبائسة، على سلوك البعض، ليكونوا الاساس، في تدمير كياناتهم العسكرية الجماعية، ومجتمعاتهم الأصلية.

لان ذلك يدفع أولئك المنبوذين "من قبل الامرين" أو المبعدين عن نشاط الجماعة، الى التوجه إلى واحد أو أكثر من أنواع السلوك غير المواتي مثل:

١. الانسلاخ منها أي الجماعة.

٢. محاولة شقها بالتكتلات البسيطة، كمحاولات لا شعوية للمحافظة، على أمنهم النفسي، الذي بدأ مهددا، من أقرب الناس اليهم وهو الآمر.

٣. السعي لتكوين تكتلات فرعية خارج محيط الجماعة.

ومثل هذه التكتلات، لا بد وان يكون لها نشاط، أبسط صوره، بث مشاعر العدوان، تجاه الامر المباشر، وحتى الاعلى منه في السلم القيادي، وصولا إلى سلطة الدولة أو القيادة الاعلى للجيش، التي يحملوها أولا، وجود مثل هؤلاء الامرين، ومن ثم السكوت عن تصرفاتهم.

هذا من جانب ومن جانب آخر، ستتكون لديهم قناعات محورها، انهم غير معنيين باهداف الوحدة، ولا بالمؤسسة العسكرية باكملها، وفي هذا كله خسارة، لايمكن أقتصارها على الابتعاد عن المشاركة الفاعلة في الواجب العسكري، بل ستكون عائقا امام وحدة الجماعة، وتفاعلها في تنفيذه كما هو مطلوب، وبالمحصلة فإنها قناعات "سلبية الطابع" يتأسس عليها الكثير من معالم السلوك غير الاعتيادية، خاصة على مستوى:

١. الاداء الفعلي أثناء التنفيذ.
٢. الاخلاص بالعمل خلال عملية التنفيذ.
٣. الرغبة بالمشاركة في التنفيذ.
٤. الولاء العام للوحدة ومن بعدها الدولة التي أمرت بالتنفيذ.

سلوك القدوة

إن عدم التفاعل يعد من الناحية النفسية أضطراب إنفعالي "معنوي" تبدأ مؤشرات حدوثه مع بدايات بسيطة تتطور سابا بالتدريج لتخل بوحدة الجماعة وبالروابط والمعنويات الموجودة غي داخلها، وإذا ما أريد للجماعة، ان تكتسب المعايير والقيم الاجتماعية، والعسكرية، التي تحرك سلوكها الايجابي جماعيا، وكما هو مرغوب، في الظروف الاعتيادية والضاغطة، فان الآمر/ القائد في هذه الحالة، لابد وأن يتبع سلوكا إيجابيا، يكون فيه قدوة للآخرين، والرمز الاعلى لتلك المعايير والقيم الأجتماعية العسكرية. فالتضحية والايثارعلى سبيل المثال، تعد من أهم القيم السائدة أو التي تسعى معظم الجيوش أو جميعها على وجه الاطلاق، لتجسيدها في سلوك منتسبيها، لانها في الواقع محور العقل الجمعي، وأساس بناءه.

وعموما فإن هذه القيم، ليست أحداث أو مسائل ملموسة، يطلب من العسكريين تنفيذها بقوة القانون، وسلطة الضبط العسكري، بل هي معطيات نفسية، يستدل عليها أو يتم الوصول الى جوانبها، من خلال الممارسة، والتدريب، والتقليد، والنمذجة، وهذه جميعا نشاطات، يكون الآمر محورها، لانه الصورة الشاخصة في مواجهة الجميع، والمهيئة للاقتداء بها على طول الطريق. واذا ما تم الاتفاق على ذلك، فيصبح من غير المعقول مثلا، أن يتدافع الامر مع زملاءه الامرين الآخزين، للحصول على أجازة في ظروف تتعرض وحدته خلالها، إلى هجوم محتمل، وبحضور العديد من المنتسبين، ثم يعود بعدها منتصرا الى جماعته، واعضاً اياهم بضرورة الايثار، والتضحية بالامور الشخصية، من أجل الوحدة واهدافها السامية.

لأنه وفي هذه الحالة وان لم يصرح أولئك المستمعين أو الحضور، بآرائهم السلبية إتجاهه، واحساساتهم بالضد منه، فهم سيشعرون حتما بكره هذا السلوك ومقته، أو على أقل تقدير ستبدأ عوامل التعرية، بالاخذ ولو قليلا من الحصة النفسية للآمر أي حجمه وصورته او منزلته في عقولهم. وإذا ما حصل العكس من ذلك، أي رفض الاجازة، رغم استحقاقها من قبله، مع الالحاح على البعض من منتسبيه، على التمتع بها لظروفهم الخاصة، فانه والحالة هذه، سيكون مثالا للتضحية الفعلية، وصورة حقة لتجسيدها، في سلوك جميع المنتسبين.

إن الامر الذي يمثل سلطة الاب النفسية، هو المسؤول الاول والاخير، لتحديد طبيعة عضوية الافراد في مجموعته، وهذا يفرض عليه سلوكا في اطار الابوة، ومعاييرها في التعامل مع الابناء. لاننا نجد في حياة الوحدة العسكرية، العديد من الالتزامات، والتكليفات، خارج الصيغ العسكرية، تحتاج الى ذلك السلوك الابوي في التعامل، لانها تنعكس مباشرة على الوجود الجماعي، كأن يحمل البعض أعباء عمل، أكثر من غيرهم، أو يفضل بعضهم على البعض الآخر، أو يقرب أحد إليه، تبعا لبعض الاهتمامات الخاصة، أو يهمل بعضهم تحت أية ذريعة، عندها سيكون قد أرتكب خطأ فادح دون أن يدرك، أن جميع المنتسبين في وحدته، هم من الناحية النفسية، مثلهم مثل الأولاد في العائلة، ستكون أنظارهم شاخصة باتجاهه كأب نفسيا، ينشدون العدل، والمساواة، وبخطى مستمرة، منذ التحاقهم للخدمة العسكرية، وحتى تسريحهم منها.

وفي الجانب المقابل على الآمر أن يتدخل بنفس اتجاهات الحزم والعدل، عندما يرى ان وجود الجماعة، أصبح مهددا، من بعض افرادها الشواذ، في سلوكهم، دونما ابطاء أو تاجيل.

وعموما، ولكي نحصل على معنويات جيدة، تساعد على تحسين مستوى اداء الجماعة او الوحدة، لابد وان يكون اسلوب قيادتها، قادرا على تهيئة الفرصة، لجميع منتسبيها، أن يمارسوا نشاطا خلاله، ليشبعون حاجاتهم اللازمة لخفض التوترات، وفيه يؤكدون ذواتهم، ومنه يعبرون عن انفعالاتهم بالحدود المقبولة، ليكون دور الواحد منهم في الجماعة، جذاب لهم من ناحية، ومفيد لوحدتهم من ناحيه اخرى. وهذه سوف لن تكون

الحدود النهائية لفاعلية القيادة، في هذا المجال، اذ لابد وان تساهم طريقتها المذكورة، في اشباع الحاجات، ومن ثم إيجاد حاجات جديدة، وأهداف أخرى قريبة، لمصلحة الوحدة، والموقف العسكري، يكون الوصول اليها، مسألة تهم الجميع، وتزيد من ارتباطهم، وتشبثهم في التقرب اليها.

إن القائد/الآمر، لايمثل سلطة الاب وحدها، من الناحية النفسية، في قيادته للجماعة، بل يمثل ايضا مع مساعديه وهيئة ركنه، سلطه الدولة، بمعناها الرمزي، التي تدفع بالجميع الى تنفيذ مهامها، تبعا للقوانين والاعراف العامة، وبإخلاص، ودافعية عالية، وهذا يجعل منه كما ورد رمزا للسلطة العليا، التي تضيف عليـــه أعبـــاء، لاتتعلق باشباع الحاجات وحدها، بل وبمواصفات، قوامها:

١. الحزم والعدالة.

٢. تحسس متاعب المنتسبين، وتهيئة الفرص، لتجاوز هذه المتاعب.

٣. تحمل المسؤولية، بضمنها مسؤلية أخطاء منتسبيه بكل جدارة واقتدار، في مواجهة المافوق، حتى وان تسبب ذلك قدرا من الملامة أو المساءلة القانونية، في حدود معقولة، وفي نفس الوقت إيكال مسؤولية الانجازات المتحققة الحاصلة، الى منتسبيه والاشاده بهم، في مثل هذه المواقف، لان تحمل المسؤولية في حالات كهذه، تزيد من ثقة القائد بنفسه، وتزيد من ثقة منتسبيه به. أما التهرب من مواجهة المواقف الصعبة، والقاء التبعة على الآخرين في مواجهة بعض المشاكل ــ خشية الوقوع في الخطأ، وعدم الحسم في الظروف التي تتطلب حسما سريعا أو التردد، والخوف والادعاء الكاذب، والمناورة غير الموفقة، والاستعراضية الفارغة، لا تثير الاستهزاء والاستخفاف بين المنتسبين وحسب، بل وتسبب الاحباط واليأس، ومن ثم ازدياد التوتر، وقلة الدافعية، وهذه تشكل جميعها مؤشرات لتردي المعنويات، التي تنعكس سلبا على مجمل الفعل العسكري، وتجهض في النهائية، جهود القيادات الاعلى، في إعداد المجموعة، وتهيئتها للقتال عند الحاجة.

إن فشل الآمرين والقادة، في الحصول على المواصفات المذكورة يدفع البعض منهم، الى الانزواء تدريجيا أي ان يضعوا أنفسهم، في مواقع منعزلة أو كما يقال في أبراج عاجية، وهذا خطأ قيادي كبير، لانه يعني ومن بين امور اخرى، عدم القدرة على

ادراك، مشاكل المجموعة او التعرف على وجهات نظرها او تحسس انفعالاتها، خاصة في الظروف والمواقف الصعبة مثل: القتال الفعلي الذي يتطلب التقرب، والتفاعل، والمناقشة، وعليه يجب أن يكون سلوكهم الإيجابي "التمتع بالمواصفات المذكورة" في هذا الجانب فاعلا وعاما في جميع الظروف، سواء اثناء التدريب الاساسي او الاجمالي او عند التهيؤ للقتال او في ظروف حصوله فعلا، لان التغيير المفاجئ والسريع للسلوك مثل: الابتعاد عن المنتسبين سلما، والتقرب إليهم عند الحرب، واقعٌ، سرعان ما يدركه المعنيون، سريعا، ويفسرونه فورا، في غير صالح الآمر/القائد، وقد يوسمون هذا الآمر بالخوف، الذي يقلل من قدرتهم على المحافظة على المعنويات وادامتها، ومن قدرته على التدخل لتدعيمها.

الاستجابة نحو الآمرين

مادمنا في إطار الخصائص، والمواصفات القيادية، ذات الصلة المباشرة بالمعنويات، فعلينا ان لا نتجاوز ما ذكره عالم النفس المصري المعروف، لويس كامل مليكه، عن جهود بعض الباحثين، في دراسة استجابات المقاتلين، نحو نوعين من الآمرين أو القادة(٢٥)، لصلتها المباشرة، بموضوعنا الذي نحن بصدده، وهم:

الاول : متسلط، لايقبل التفاهم والمناقشة، يميل الى توجيه العقاب باستمرار، ولا يرغب الاختلاط بالمنتسبين أو مناقشتهم، لا يحبذ استشارة من هو تحت أمرته.

الثاني: هادئ، متزن، يناقش من كانوا بمعيته، ويستشير من هم تحت إمرته عند الحاجة.

وكانت نتيجه استجابة المعنيين الآتي:

١. الجماعة التي تعمل بامرة الاول، اكثر عدوانية من الجماعة التي تعمل بامرة الثاني، وهي تقف موقف الخضوع السلبي، الذي يتسم باللا مبالاة، وانها لا تضهر عدوانيتها، اتجاه قائدها المباشر، بل تتجه نحو افراد الجماعة التي يتبادل افرادها النزاع في سلوك فوضوي، غير مسيطر عليه، وهذا يتناقض بطبيعة الحال، مع كل الاسس التي ذكرت عن اتجاه العمل الجماعي، والعقل الجمعي اللازم لتكوين المعنويات.

٢. يظهر الشعور بالنحن، واضحا في سلوك الجماعة الثانية، لان الافراد يقومون بالتعاون والتشاور في انشطتهم، "إتجاه العمل الجماعي، واساس مقبول للمعنويات"، بينما يشعر افراد الجماعة الاولى، بالانا، وهنا يمكن الاشارة الى ان شعورهم بالانا أي تمسكهم بالفردية في ظل ظروف القيادة التسلطية المذكورة، يؤدي الى اقتباس فرديتهم تلك أو تقييدها في جو قد يسمح، بانطلاقها يوما ما أو موقف معين، وهذا التناقض بين الفردية المستهترة، والموقف الجماعي الموجود، يضعف المعنويات حتما.

٣. إرتفاع مستوى التماسك، والمعنويات لعموم أفراد المجموعة الثانية. وهذه كانت أهم النتائج ذات الصلة بطبيعة الحال أو المتأتية من ضعف الاستجابات العدوانية المتبادلة، بين الافراد، وإحساس كل منهم، بالجماعة في داخله.

٤. أستمرت الجماعة الثانية بالعمل، بنفس مستوى الدافعية تقريبا، عندما غاب آمرها. وهذا يعني استمرارهم على نفس ضوابط التفاعل الاجتماعي، وعلى نفس مستوى السيطرة، على الانفعالات، وهي الاساس في تكوين المعنويات، في حين أظهرت الجماعة الاولى العكس من ذلك تماما .

إن من الأمور المهمة للقادة والآمرين كما ورد أن يكونوا مثالا للآخرين من المنتسبون، في كل مناحي العمل والحياة العسكرية، وهذه بوجه العموم، مسألة ليست سهلة، واكثرها صعوبة في أن يكونوا كذلك، في فترات القتال الفعلي، عندما تتسبب بعض الانكسارات أو الاخفاقات، في خفض المعنويات، خفضا حادا ومفاجئا، بمستوى من السلب قد يطال في تاثيره القادة والآمرين انفسهم، وصعوبته تكمن في القدرة على تحييد مشاعرهم، وامكاناتهم، في السيطرة على انفعالاتهم امام منتسبيهم. لان المنتسبين ومن خلال الاختلاط، والممارسة، اكتسبوا خبرات جيدة، وقدرات عالية، للتحسس والتفسير.

فعندما يرتبك القائد في كلامه، ويخرج من غرفة الحركات، مصفر الوجه مثلا، أو يتلعثم في مكالمته الهاتفية، ومع مؤشرات الموقف الاخرى، سيدرك المنتسبين، أن الموقف بات سيئا، وقد تتطور التفسيرات تحت ضغط الحالة النفسية المضطربة، ليقول الواحد منهم مع نفسه، أو تتكون لديه أفكار أن الموقف بات ميؤسا منه، وهكذا تتطور الحالة سريعا، بسبب صورة عكسها الآمر، ساهمت في زيادة تردي الموقف المعنوي.

لذا أصبح ضبط الانفعال أو السيطرة على تعبيراته، وكذلك السعي لتجييد المشاعر، والاستجابات الظاهرة، من أوليات أو خصائص القيادة المهمة من الجانب النفسي، المعنوي، وهذه الخصائص، والامكانات، ستزيد من ثقة المنتسبين بقادتهم، وتجعلهم اكثر تقبلا لاوامرهم، وأرائهم، وتوجيهاتهم، في ظروف المعنويات الهابطة، وتساعد على البدء بشكل صحيح في عملية تجاوز الازمة، ولو تدريجيا، خاصة وان العسكريين كغيرهم من البشر، يبدأون اولا، بتبرير انفعالاتهم وتجاوزاتهم، وكذلك سلوكهم غير المتوازن، في ظروف الشدة، دون ان يجهدوا انفسهم، حتى بالمحاولة لتسبب سلوك قادتهم، ولا يتسامحوا باضطرابهم، لانهم وفي البداية وضعوهم في المرتبة الاعلى، والاكفأ، والاقدر، التي هيئتهم أساسا لتبؤ مركز القيادة. وهذه تدفع الى استمرار التفكير، والتفسير، والتحصيل الذي يتمحور حول المقارنة بين صورة القائد سابقا تلك الصورة:

. الناصعة، المؤطرة بالقيم العسكرية والاجتماعية الفذة. وبين صورته الحالية:

. المشوشة، والمؤطرة بالسلوك الخاطئ، الذي يدفعه بإتجاه أو منزلة أو خانة الناس العاديين، ويسقط مبررات تواجده، في ذلك المركز، وهذه بطبيعة الحال ستكون ومن وجهة نظر آنيه، مرتبطه بالانفعال المعنوي آنذاك.

إن المعنويات في بعض جوانبها، حالة من التفاعل بين القائد، ومنتسبيه، وعناصر أخرى. وبالوقت الذي تتاثر معنوياتهم "المنتسبون" سلبا او ايجابا تبعا لطبيعة القائد، واسلوب قيادته، كما ذكر سابقا، فأن القائد يستمد هو أيضا جزءا، لا بأس به من المعنويات من المنتسبين انفسهم من خلال:

١. إحساسه بتقديرهم له.

٢. ميلهم لتنفيذ اوامره، بود ورحابة صدر.

٣. إدراكه لمعنوياتهم العالية.

التي تضيف له جميعها، شعورا بالبهجة، والثقة، والرضا عن النفس والآخرين، وهي من مؤشرات المعنويات العالية.

متغيرات البيئة المحيطة

تنشأ المعنويات، وتتطور معالمها، سلبا او ايجابا، من تفاعل بعض العناصر أهمها تلك العناصر الثلاثة المذكورة سابقا: أي الفرد العسكري بخصائصه النفسية، ودوافعه الذاتية، وإنفعالاته الخاصة. والجماعة بوحدتها، والقيادة بأساليبها.

لكن المعنويات كحالة عامة، تؤكد التجارب إنها تتأثر بأخرى غيرها، كعوامل مساعدة، تدخل معها في عملية التفاعل المباشرة أو غير المباشرة، فعلى مستوى الفرد على سبيل المثال، يمكن أن تتأثر معنوياته سلبا، بهبوب ريح مفاجئة، اكتسحت نقطة الحراسة أو الموضع الدفاعي بسرعة، وبعصف شديد، أثارت مخاوفه القديمة من الريح، والتي سبق وإن ترسخت في اللاشعور، منذ طفولته المبكرة، وأدت إلى هبوط معنوياته. كذلك على مستوى الجماعة، يمكن أن يسهم خبر عن موت القائد أو خسارة معركة لوحدات في الجنب....الخ، من أمور بيئية كثيرة، في التاثير على المعنويات، الا اننا والحالة هذه، سنضع انفسنا أمام عشرات، بل ومئات من العناصر والمتغيرات، في هذه البيئة الواسعة، حتى يصبح من غير المعقول، تسطيرها جميعا، كما في حالة الخوف الذي تتعدد مثيراته، والاخبار التي تتنوع مصادرها، والموت المتوقع للجميع في المعارك الدائرة، لذا يتجه المعنيون عادة، في مثل هذه الحالات، الى أحد خيارين:

الأول. الركون الى وسائل البحث، والتجريب لقياس وفرز، أكثر العناصر تاثيرا على المعنويات، والتأسيس عليها كمتغيرات لعنصر البيئة الخارجية، مع الاخذ بالاعتبار في هذا الجانب، تداخل اسقاطات المستجيبين، وآرائهم الشخصية غير المعدودة.

الثاني: الرجوع الى المصادر، من كتب ودوريات، وغيرها، تلقي الضوء بحسب خبرات أصحابها ومعرفتهم العلمية، على أهم المتغيرات أو أكثرها تأثيرا وتكرارا في البيئة الخارجية.

إن الخيار الاخير، هو الخيار الذي سنتبعه هنا، مدعوما بخبرة شخصية طويلة الأمد للكاتب في المجال النفسي العسكري، أحتلت فيها المعنويات، ومشاكلها، حيزا كبيرا في

ظروف ليست سهلة، وفي حروب قاسية، مثل الحرب العراقية الايرانية (١٩٨٠ــ ١٩٨٨)، وما بعدها حرب الخليج الثانية (١٩٩٠ــ ١٩٩١). وتأسيسا على ذلك، يمكننا ان نتوجه في حصرنا لمتغيرات البيئة المحيطة، باتجاه العناوين الآتية:

١. الموقف العام

أي طبيعة الظرف أو الموقف العسكري السائد، سواء ما يتعلق منه بمعطيات الخدمة العسكرية، أثناء السلم أو ما له صلة بتطورات، وطبيعة الحياة العسكرية اثناء الحرب.

وفي الجانب الاول نجد، أن الخدمة العسكرية، مسألة تختلف كثيرا عن طبيعة الخدمات في الاماكن الاخرى، غير العسكرية، إذ تتميز الأخيرة، بكثرة ضغوطها على الفرد والجماعة في آن معا، تلك الضغوط التي تأتى عادة من خلال:

آ. سياقات العمل.

ب. أساليب الضبط.

ج. الالتزام ببعض القيم، والاعراف، والتقاليد عسكرية الطابع، والتي لم يخبرونها في حياتهم المدنية، قبل الالتحاق بالخدمة العسكرية.

أما في ظروف الحرب، وبالاضافة الى تلك الضغوط، هناك أخرى أكثر شدة، واعظم تأثيرا، اذ يواجه المعنيون فيها:

أولا. تحسس الخطر والتعامل مع المجهول

ثانيا. كثر السهر، فقد يبقى البعض مثلا في حالة الاستيقاض، عدة أيام.

ثالثا. الشعور بالجوع، إذ قد يبقى، دون طعام او شراب ليوم أو أكثر قليلا.

رابعا. كثرة التعب والارهاق. قد يتنقل العسكري بأحد وسائل النقل، مرة واحدة مئات أو آلاف الكيلومترات، وتحت ظروف عسكرية وجوية غير ملائمة، كذلك يكلف البعض باعمال تتطلب مجهودات، وامكانات أضافية خلال الاصطدام بالعدو مثل:

أولا. إخلاء الجرحى والشهداء.

ثانيا. إيصال الماء الى نقاط معزولة، وكذلك العتاد والارزاق للسرايا، والوحدات الامامية او المحاصرة، وغيرها من ملابسات الموقف القتالي الذي يحتاج من المعنيين جهد نفسي،

ولمكانات بدنية جيدة، وتدريب راق، لينجزوا تلك الواجبات دون الشعور بالابتئاس والغضب*.

وهذه متغيرات بمجموعها تشكل عاملا ضاغطا، يمكن ان يطال المعنويات، اذا ما تفاعل مع عناصر أخرى. وبنفس الاتجاه، نجد ان نتائج الموقف القتالي بحد ذاتها، تؤثر سلبا "ضغوط" أو إيجابا "أنفعال السرور" وبشكل مباشر، على المعنويات، فالمعارك الدفاعية الناجحة تؤدي مثلا، الى زيادة الثقة بالنفس والسلاح والآخرين، وكذلك تستثير الشعور بالاطمئنان، التي تساهم في مجملها برفع المعنويات. بينما يسبب الفشل في معركة دفاعية أو هجومية، واكثر منهما في الانسحاب، الى الشعور باليأس، والاحساس بالاحباط، والضعف، والوهن. كذلك يستثير "الفشل" العديد من التفسيرات، ويكّون بعض القناعات، ويبرز أسئلة يصعب الاجابة عليها في عقول المقاتلين، يؤدي تراكمها الى تقليل الدافعية، وتدني مستوى المعنويات، ومن ثم تردي الاداء، هذا ويعي العسكريون بالتجربة، أن المعنويات التي تعقب النجاحات، في المعارك الدائرة، لا تحتاج أيه جهود، سواء من الآخرين أو ضباط التوجيه المعنوي لاستمرار ادامتها. كذلك يضع الفشل والاخفاق، مصاعب جمة أمامهم، باتجاه ترميمهما او اعادتها للمستويات المعقولة، لان الخسارة تضاعف الاحساس بالخطر، وتزيد من التوتر والقلق، وتدفع الى الانطواء والعزلة والتكاسل، أو التباطئ بالعمل، وعدم الرغبة فيه، وهي حالة تؤشر هبوطا حادا بالمعنويات. يضاف اليها هنا، مسألة مهمة، تتعلق بتاثيرات هذا الموقف السلبي

---

* *هناك قدرة محدودة للانسان، على البقاء مستيقضا، وكذلك للاستمرار في العمل، وتحمل المشاق، تختلف من شخص الى أخر، ومن ظرف لاخر، وهي على وجه العموم في موضوع الاستيقاض، لا تتجاوز في الحدود العليا الثلاثة أيام، بعدها يشعر المعني بفقدان الاتزان، ثم الانهيار النفسي. لذا تلجأ بعض الجيوش، الى اعطاء منتسبيها في الظروف التي تتطلب استمرار الاستيقاض، اكثر من يوم بعض المنشطات من فئه البنزدرين. وهذا لا يلغ النوم بل يؤجله إلى فترة لاحقة، بالإضافة إلى أحتمال حصول بعض الآثار الجانبية لاستخدامه.*

على وحدة الجماعة، وما يسببه من أنفراط في عراها، اذ يحدث خلالها فشل للمقاتل، في توجيه عدوانيته نحو عدوه، كما يفترض أن لا يكون أي عائق أمام تبديد مشاعر للعدوان نحوه، إلا إنه وتحت ملابسات الظروف القائمة، لا يجد المقاتلون أمامهم، سوى زملائهم وآمريهم ورموز السلطة، أحيانا كاهداف ملموسة وقريبة لتبديد تلك الشحنات، وهذه من اكثر الامور خطورة، على اتزان الاشخاص ومعنوياتهم، لانها قد تترك بعض الرواسب، تتجمع او تتراكم، ومع ارهاصات المواقف اللاحقة، يتشكل اتجاها "أكثر ثباتا من الدوافع والحوافز"، يؤثرمباشرة على الاداء العسكري لعموم المعنيين.

وفي مثل هذه الحالات تلعب الشؤون الادارية، والوسائل القيادية، دورا مقبولا او ممكننا، وبحدود معينة، في تخفيض التوتر أو اعطاء جرعات مسكنة، على اقل تقدير، فالاجازة بقصد الاتصال العائلي مثلا، وتهيئة وجبات طعام جيدة، وفرص مناسبة للاستحمام، وتغيير الملابس مع أخذ قسط من النوم، تكون جميعها مفيدة، لتبديد الانفعالات السلبية، لتلك الضغوط شديدة الوطأة. الا أننا ومع ذلك نتسائل: هل يمكن ان تتوفر الفرص إلى القادة والآمريين، في تهيئة مثل تلك الامور، في ظروف خسارة معركة، أشتركت فيها جميع قطعاتهم، ومع احتمالات استمرار ضغط العدو؟.

وهذا وغيره أسئلة مقاربة لابد من طرحها، في هذا المجال، لأنه طرح، إذا لم يكن مفيدا، فهو غير مضر، بأي حال من الأحوال.

عند التكلم عن الموقف العسكري، علينا ان لا نتجاوز التدريب، كأحد العناصر ذات الصلة به، والمساعدة، في التأثير على المعنويات، وتأتي علاقته هذه من مساهمته المباشرة، في تكوين الاستعداد المسبق للمقاتل، وخلق العقل الجمعي، وكذا تحصين المقاتلين نفسيا، لمواجهة المواقف الصعبة، لان التدريب يعني خبرة مضافة، ومهارة ملائمة، للتعامل مع المواقف المحتملة، بسرعة مناسبة ودقة كافية، وهذه اذ تفيد في طمأنة المعني، واشباع حاجته للامن، فهي من جانب آخر تدفعه لتنفيذ مهامه دون استنزاف المزيد من طاقتة، التي تقتضي الضرورة الاقتصاد بها باستمرار، والتدريب مفيد ايضا من خلال تزويد المعنيين، بالمعرفة اللازمة، للتعرف على الاخطار الناجمة على المواقف التعبوية، ويسهل عليهم تجنبها. كذلك، فإنه وبالوقت الذي يساهم فيه، بتضييق هامش

المجهول امامهم "اطمئنان" فهو يزيد من مرونتهم في التعامل، مع جميع المواقف، وبالتالي يعزز ثقتهم وكذلك زملائهم، في حتمية كسب المعركة، الذي يعد كسبها، معلما من معالم المعنويات.

والتدريب خبرة مكتسبة، لاتنعكس آثارها الايجابية على الجنود كمقاتلين، بل تتعداهم لتشمل الضباط من القادة والآمرين، على حد سواء، لانه يساعدهم على اتمام الفعل الصحيح، في الزمان والمكان اللازميين، ويجنبهم الارتباك واضطراب السلوك الناتج عن، التخبط ومصاعب الادراك. هذا بحد ذاته اتزان مطلوب كأحد سمات القيادة الناجحة، وأساس من أسس القدوة معنويا، في الظروف الصعبة.

٢. الجبهة الداخلية

في حالات التوتر والازمات او الحروب الفعلية، يمكن ان نضيف متغير آخر، يكمل في أهميته متغيرات البيئة المحيطة، في التأثير على المعنويات، وهو الجبهة الداخلية، التي تبين العديد من المؤشرات بصددها أن الوضع الداخلي للسكان أو ما يسمى بالجبهة الداخلية، ذلك الامتداد النفسي للمقاتل، بمجتمعه، وعائلته، وزملاءه، وأهداف الماضي وتطلعات الحاضر، تؤثر سلبا او ايجابا على معنوياته. فمعالم استقرار العائلة او تكافلها الاجتماعي، ومعايير اسناد الدولة النفسي لها، ومدى توفر مستلزمات عيشتها الاساسية، ومقدار رعاية الهيئات والتنظيمات الشعبية لها تنعكس جميعها، سريعا على حالة المقاتل النفسية المعنوية، والعكس صحيح، ولنورد على هذا مثلا بسيطا، يوضح الصورة، يتعلق بوسائل الاتصال الحالية مثل الهاتف، وخدمة البريد السريعة، والانترنت، التي وصلت من القدرة حدا ضمنت فيه امكانية اتصال المقاتلين، بعوائلهم في أي وقت، ومن أي مكان، وفي معظم الظروف التعبوية، وهي بوجه العموم اتصالات ضرورية، تحسب الجيوش حسابها، في التعامل مع منتسبيها خاصة، مع التأزم وعدم الاستقرار:

فاذا ما اتصل احدهم بعائلته، ووجد زوجته قد تبضعت كل الاحتياجات من الحوانيت العسكرية في المدينة، التي تقدم خدماتها بصورة مستمرة، وتبين له ان النادي

الاجتماعي أو غيره، من المؤسسات الثقافية الاجتماعية، قد عملت حفلا ترويحبيا لاطفال العسكريين، بالتعاون مع الادارة العسكرية أو التوجيه المعنوي للجيش إن وجد، وان طفله الوحيد، قد سعد بتلك الحفلة، وما برح يحكى له عنها، فلابد وان تكون هذه الاخبار السارة، عاملا مساعدا على تخفيض ضغط القتال، وتوتر الاغتراب او الابتعاد عن الأهل والأحبة، ويسهم في تبديد معاناة العمل اليومي، واذا ما ألتقت أخباره هذه، بالاخبار المشابهة لزملاءه الآخرين، في اتصالاتهم، سيتشكل تفاعلها معا:

أحساسا بالرضا، والاتزان اللازمين للمعنويات العالية، بين معظم أفراد المجموعة في الوحدة.

أما اذا كان الاتصال مقتصرا، على شكوى العوز، ومعبرا عن عدم القدرة على التدبير، لظروف محبطة، مع مؤشرات لتقاعس المؤسسات الخدمية، من توفير الاحتياجات، "أخبار غير سارة" فهذا يكفي في حالة المقاتل النفسية إلى: إثارة المزيد من القلق، والتوتر، ومن ثم الشعور بالبغض، وعدم الرضا.

وإذا ما تجانست هذه المعلومات للمقاتل، (س) مع معلومات أخرى مقارية او مشابهة للمقاتل (ص)، فسرعان ما ستتكون شكاوى، واحاديث مخلة، ومؤثرة سلبا على المعنويات، وهي تأثيرات، لا تتوقف على هذه الفترة الزمنية والمكانية المحددة، بل وستستمر الى المستقبل القريب، عند التمتع بالاجازة وما بعدها، لان ذلك يعني تخصيص الكثير من وقت المقاتل المحسوب للترويح عن نفسه وعائلته، لتدبير الاحتياجات الضرورية، ومتابعة المعاملات المستعصية، وهذا واقع حال، يمكن أن يدفع الفرد والمجموعة الى التشكي حد التذمر، خاصة اذا ما تكررت اكثر من مرة، عند حديثه مع الزملاء القريبين، بعد الالتحاق من الاجازة، علما ان أحاديث الشكوى والتذمر، تجد لها من الآذان الصاغية والعقول المستجيبة، "نتيجة الضغوط" فرص، تزيد كثيرا على ما تجده أحاديث الفرح والابتهاج، وتلك طبيعة الحال النفسية في الحروب والظروف الضاغطة، التي يتبين ان ما يجري وكأنه مشاركة وجدانية، لتوزيع الهموم بين أفراد المجموعة.

كذلك تؤثر مشاعر الخوف والقلق، التي تأتى من امتدادات الحرب وتأثيراتها، الـــى المدن عن طريق الطيران، والصواريخ بعيدة المدى، وأعمال التخريب، وغيرها، والتي

يكّون حدوثها إنفعالات سلبية، سرعان ما تنتقل، الى المقاتلين في الخطوط الامامية، عبر الاتصالات المباشرة أو على شكل إشاعات واقاويل، وما تتحمله من تحويرات وتعديلات واضافات، عن طريق الاسقاط النفسي للمنتسبين، خلال كل مراحل انتقالها، لتشكل بذور للشك، ومعالم للقلق والتوتر، التي تؤثر سلبا على المعنويات.

وفي اطار الجبهة الداخلية، يمكن ان نتكلم عن، بعض أنشطه الاعلام، سواء تلك التي تتعلق بالخدمات الترويحية مثل: الغناء، والموسيقى، والسينما، والمسرح، وغيرها، ومدى قدرتها على التوفيق بين، الميول والاتجاهات والرغبات العريضة، لعموم المقاتلين، التي تسهم مع أخرى، في حال توافقها وحاجات المقاتلين النفسية، في خفض التوتر، واثارة الحماس اللازمين، للدافعية والمعنويات العالية. علما إن تأثير الإعلام وفاعليته لا تتوقف عن الترويح، بل ويسهم من جانبه أيضا في اعطاء الصورة الحسنة، عن اوضاع الجبهة الداخلية، وأحوال الاهل، من خلال:

آ. اللقاءات الاذاعية، والندوات التلفزيونية.

ب. النشاطات الاجتماعية.

ج. الفعاليات الحكومية الداعمة.

د. وغيرها، دون الحاجة إلى المغالاة بالبهرجة، والرفاه العام للحياة المدنية، التي يتطلع اليها المقاتلون في الجبهة مستقبلا أو يأملون بالعودة اليها، إذ أن المغالاة فيها، قد تدخلهم في دوامة المقارنات تحت طائلة التطلع لحياة أفضل أو حتى الغيرة، مع غيرهم من المدنين، أو العاملين في الخطوط الخلفية، وهي مقارنات لم تكن يوما في صالح المعنويات.

٣. أساليب العدو

إن المتغير الخاص باساليب العدو النفسية، لا يقل أهمية في تأثيره عن متغير الجبهة الداخلية، إذ بات معروفا ان لكل جيش جهازه الخاص، بالعمليات النفسية أو ما يسمى لدى بعض الجيوش والمؤسسات العسكرية، بالحرب النفسية، وبغض النظر عن المستويات الموجودة او الخبرات المتحصلة، لتلك الاجهزة، فاننا سنحاول ان نلقي الضوء

على بعض الاساليب، التي يمكن ان تستخدم من المعنيين بالعمليات النفسية*، والقابلة للتعميم على معظم مواقف الصراع العسكري، منها على سبيل المثال:

أستمرار التحول في الموقف العسكري، إيجابيا أو سلبيا، وقد تم التنويه، عن بعضها في سياق الحديث عن ما تؤديه، خسارة المعركة من فقدان للاتزان الانفعالي، حيث الصراع على الاغلب بين الضمير واتجاهاته الوطنية من جانب، وبين الاحساس بعدم القدرة على الانجاز من جانب آخر، بالاضافة إلى ما تسببه تلك الخسارة، من كبت للعدوان أو إعاقة في أخراجه، التي تخلق حالة نفسية معنوية هشة، لعموم المقاتلين، تكون فيها وسائل تحسسهم مضطربة أو غير قادرة على نقل الحقائق والامور المقبولة، وتكون عقولهم منفتحة لاتجاهات، التشاؤم، واللوم، والتجريح، وهذه ثغرة معنوية، تستغل في العادة من قبل أجهزة العمليات النفسية، لكلا الطرفين المتحاربين، من خلال تكثيف الجهود، لتعبير الكثير من المعلومات المعدة أو المفبركة بعناية، بقصد تكوين اتجاهات أكثر ثباتا، في عقول المتلقين "المقاتلين" بعدم جدوى عملهم/ وقله كفاءة قادتهم، وضعف إمكانات اسلحتهم ....الخ، وهي جهود لابد وان تؤثر سلبا على دافعية القتال والمعنويات.

وهناك أمور أخرى، يلجأ اليها جهاز العمليات النفسية في ظروف الحرب أيضا، هي التعامل مع الخصم، على وفق الخصائص النفسية للمنتسبين، وأساليب قتال قطعاته، فيتجه مثلا إلى إعطاء المشورة أو النصيحة الى القيادة العسكرية، بضرورة القيام ببعض

** العمليات النفسية، تعبير اكثر شمولية وحداثة من الحرب النفسية التي اقترنت تسميتها بالحرب، وتحدد نشاطها باتجاه الخصم او العدو عند الاشتباك به أو في حالات التهيؤ لذلك "النشاط محدد بزمان ومكان معينين" اما العمليات النفسية فيعني كل أوجه النشاط النفسي المخصص للتعامل مع الجيش والمجتمع بغية الحفاظ على معنوياته، وتماسكه، وللتعامل كذلك مع الاصدقاء بغية تقريبهم الى مستوى الحلفاء، والمحايدين لكسب صداقاتهم، ومن ثم للاعداء في محاولة تقليل عدائيتهم أو كبحها. وهي عموما نشاطات قد لا تتحدد بفترة زمنية أو بمنطقة من المناطق (٢٦).*

العمليات العسكرية الخاصة، للاغراض النفسية مثل: قصف هدف حيوي بالطائرات أو الصواريخ بعيدة المدى، كما جرى في قصف طهران وبغداد في الحرب العراقية الايرانية أو اختطاف قائد عسكري أو أغتيال ضابط مهم، وهذه تتم بقصد، خلق حالة من الشد واعادة التقييم العقلي التي تستهدف المعنويات.

كذلك قد يلجأ كل طرف في الحرب، الى تعديل أسلوب قتاله، وبما ينسجم وطبيعة خصمه النفسية، مثل:

أعتماد اسلوب التسلل، خلال الثغرات أو الحدود الفاصلة بين المواضع الدفاعية، للوحدات والتشكيلات، لمهاجمة المقرات والنقاط المهمة أو العـمل خلف خطوط دفاعاته بالعمق، اذ يتسبب هذا كله في العادة بارباك المقاتلين، وشل قدراتهم على التحسس والتفكير، خاصة اذ ما فقدت قيادتهم السيطرة أو تعذر الاتصال بها، لاسباب فنية أو تعبوية، باعتبارها العقل المفكر والمدبر.

إن هذا الهدف وبالاضافة الى تأثيراته العسكرية، فأن آثاره النفسية ليست قليلة، بعد أن يشعر المستهدفين، أن معالم التحدي، ومؤشرات الخطر باتت قريبة جدا "شعور بالتهديد"، وباي مكان يكونون. وهذا أسلوب استخدم كثيرا في الحرب العراقية الايرانية لكلا الفريقين المتحاربين، كذلك استخدمته اسرائيل في كل حروبها، مع العرب وفي كافة الجبهات.

وفي ظروف الصدام المسلح، يحاول كل فريق أيضا، أن يخلق قناعات لدى خصمه تفيد في تنفيذ اهدافه، ومنها الاقلال من معنويات مقاتليه "الخصم" وذلك بتكرار المنبهات في عقل الطرف المقابل، ونورد لذلك مثلا من الحرب العراقية الايرانية ايضا، اذ اعتمد الايرانيون ستراتيجية ما سمي حينها الكتل البشرية، خاصة بعد عام ١٩٨٢، وهي وان تم تطبيق بعض جوانبها في قسم من المعارك، لأغراض تحقيق هدف تعبوي، الا ان غايتها النفسية كانت أكثر وضوحا من أهدافها العسكرية المادية، لأن الايرانيين في الواقع، غالوا كثيرا في الدعاية لاسلوبهم هذا، وحاولوا تنفيذ خطط تعبوية لدعم وجوده، والتي تتركز احيانا الى معاودة الهجوم من نفس المكان عدة مرات، وهو المكان أو الاتجاه، المختار جيدا بحسابات دقيقة، والمستطلع جيدا بوسائل مختلفة، والمحشد له بمستوى يحقق الفائقية

العددية محليا، وبنسبة لا تتجاوز في الكثير من الحالات، تلك المقاسات التقليدية للهجوم (٣-١) وهذا الاسلوب والالحاح، في تطبيقه كما قلنا، زاد من الاعتقاد بين المدافعين في الجيش العراقي آنذاك، من أن هناك كثافات بشرية، وكتلا بشرية هائلة من المهاجمين، جعلت عدد غير قليل من المقاتلين مشغولين، بفكرة مركزية، محورها:

آ. إن لم يطلني الموت في الموجة الاولى فأنه سيطالني في الثانية.

ب. وإن لم يكن، ففي الثالثة، وهذا احتمال اكيد أي الموت لامحالة. وهذه بوجه العموم أوجه تفكير تضر كثيرا بالمعنويات.

وفي مثال آخر لإستهداف القناعات نفسيا، في تلك الحرب أيضا، هو قيام الايرانيون، بتطعيم وحداتهم القتالية بأطفال، دون سن الرشد، وقبل المراهقة أحيانا، وبشيوخ تجاوزوا الستين عاما، بكثير من السنين، وهذا أسلوب كانوا يقصدون منه، ومن بين أمور أخرى، إيصال رساله الى قناعات العراقيين مفادها: إن الاطفال، وعلى الرغم من إنهم، لايدركون كنه الحرب، وأجسامهم لم يكتمل نموها لحمل السلاح، وتحمل مشقة القتال، وكذلك الشيوخ التي تدنت قابلياتهم البدنية، وضعفت امكانياتهم على تحمل التعب، وضغوط الحرب، فأنهم يحاربون! فما بال الاخرين، وهذا في الواقع، هدف نفسي يمكن أن يضاف الى هدف آخر، لايقل عنه أهمية، هو محاولة خلق نوع من التعاطف، والتقيل من العدوانية تجاه مقاتليهم، بشكل عام، خاصة وان من طبيعة الانسان التعاطف مع الاطفال، والشيوخ على حد سواء، وكثير ما نلمس في حياتنا اليومية، مثل هذا السلوك، الذي يتسامح فيه شخص ما، مع طفل أخطأ في التعامل معه أو مع شيخ تجاوز عليه، وهذه خاصية، يمكن أن يؤدي تكرار مثيراتها، الى أن يتعامل معها المقاتل في الجبهة، بصيغ مشابهة، تفيد لاحقا اذ ما جرى تعميمها على قاعدة أوسع، ومع حدوث الخسارة سيكون الوقع أشد تاثيرا، لان العقل يعي أو يفكر بأن من تسبب فيها أشخاص لم يكونوا مؤهلين للقتال نفسيا وبدنيا.

إن من الاساليب المستخدمة للتأثير على المعنويات في هذا الجانب كذلك، ما يسمى بأرهاق الجهاز العصبي للمقاتلين، من خلال تكرار الحيطة والحذر أو التحسب، وذلك بالتداول المفتوح للبرقيات، والرسائل، وخطط المخادعة المدروسة إعلاميا وعسكريا، التي

توحي بإحتمالات كبيرة للقيام بفعل ما، في الزمان والمكان المحددين، التي تؤدي بمن يكون موجودا في وضع الدفاع، الى ذلك التحسب أو ما يسمى وفقا للمفاهيم العسكرية بإجراءات الحيطة والحذر، ومع استمرار هذه الاجراءات لفترات طويلة، وكذلك تكرار اللجوء اليها، واساليب التعامل الخطأ معها خاصة التطرف في تطبيقها، رغم عدم القناعة بها كنوع من درء المسؤولية، وكأن القائم بها، يقول: إني قمت بواجبي نحوها، فأن هجم العدو أنا في حل من تلك المسؤلية. وإن لم يهجم، أنا لم اخسر شئ على المستوى الشخصي.

وهذه أساليب خطأ في التعامل تؤدي إلى زيادة التعب، والارهاق البدني، ومن ثم التوتر والاعياء النفسي، تصل في بعض الأحيان، حدا لا يمكن ان يستجيب فيه المعنيون لأية أستثارة خارجية، وإن تم التنبيه إليها، وطلب الحذر من حصولها. بالاضافة الى أن الاكثار في العودة الى هذا الاجراء، مع عدم حدوث الفعل المرتقب "ماتم التحذير من حدوثه" لعده مرات، سيؤدي الى عدم تفاعل المقاتلين، مع طبيعة التحذير، أو ضعف الاستجابه له، حتى يحل يوم الهجوم الفعلي، والغالبية نيام او شبيه بذلك، بسبب الارهاق واللامبالاة، وضعف المعنويات.

هذه قسم من الاساليب التي يلجأ اليها المعنيون بالعمليات النفسية أثناء القتال للتأثير على المعنويات، وهناك أخرى يمكن اضافتها تبعا إلى الظروف والمواقف، مثل:

آ. بث الاشاعات بين المنتسبين لإحداث الفرقة أو إحداث فعل التشكيك، وغيرها أهداف تؤثر على المعنويات.

ب. تفريد الخصم أي تحميل مسؤولية الحرب على شخص واحد، كأن يكون القائد السياسي أو العسكري، بهدف إعطاء الصفة الشخصية للحرب، ومحاولة إيجاد نوع من الشقاق بين القادة من جهة، وإضعاف العلاقة المعنوية بين القائد المستهدف، وعموم العسكريين من جهة أخرى، وكذلك لتوفير مرونة، في التعامل مع آخرين في سلم القيادة، لم يتحملوا نفسيا أعباء الحرب المسبقة، في حال أقتضاء التعامل معهم عند تنحية القائد المستهدف عن المسؤولية القيادية، لاي سبب كان....الخ.

الفصل الثالث

العوامل المؤثرة على المعنويات

إن العوامل التي ستناقش في هذا الباب لا يمكن الجزم على إنها الوحيدة في التأثير على المعنويات، لأنها مشاعر يصعب إحصاء كل العوامل التي تؤثر فيها، وتتأثر بها ارتفاعا، وهبوطا في فترات الحرب، وكذلك في ظروف السلم، والاستقرار

المبحث الأول

عــوامل التأثير على المعنويات في السلم

إن التعامل الصحيح علميا، والنافع عمليا لما يتعلق بموضوع المعنويات، في المجال العسكري على وجه الخصوص، وبالذات من قبل المختصين النفسيين، والعاملين في حقل المعنويات، وكذلك من قبل القادة والآمرين، يتطلب في الواقع، معرفة جيدة من قبلهم بالجوانب الآتية:

١. الخصائص النفسية

تلك الخصائص التي يتصف بها المنتسبون، التي تبين طبيعتهم، وقدراتهم، وحتى بعض من الاهتمامات، ليتسنى للآمر / القائد أو المختص، الاستفادة من هذه المعرفة، في مجال فهم الحالة المعنوية لمعيته، وتحسس مستوياتها بشكل يقترب من الواقع جهد الإمكان.

٢. الذات الخاصة

أي ما يتعلق بالنفس الانسانية، كمشاعر، واتجاهات، وميول، ورغبات، ليتسنى للقائــد/ الآمر الابتعاد عــن إقحام ذاته، ومعاناته في خضم التقييم المطلوب لمعنويات الآخرين من المنتسبين، أي أن لا يسقط حالته المعنوية التي يعيشها، على تقييمه لآخرين، يعتقد بسببها، إعتقاد خاطئ، أنهم جميعا يعانون، أو يرفضون أو يقبلون، كما في حالته.

٣. عوامل التأثير

تلك الإيجابية منها أي العوامل التي تسهم في رفعها، والسلبية التي تؤدي إلى خفضها أي هبوطها، وفي جميع صفحات القتال، بهدف الحصول على فرص مناسبة للتدخل في الوقت المناسب، بإتجاه واحد أو أكثر من الحالات، التي يتكرر حدوثها عادة، في الظروف والمواقف العسكرية سلما أو حربا، مثل:

آ. إدامة مستوياتها المرتفعة.

ب. تعديل مستوياتها المنخفضة.

ج. الحيلولة دون استمرار هبوطها.

إن المعرفة العلمية الصحيحة، والمناسبة، بالجوانب المذكورة في أعلاه تساعد القادة/الآمرين، بكافة مستوياتهم في المؤسسة العسكرية، وكذلك المختصين في الشأن النفسي والمعنوي في تنظيماتها، والمهتمين به من داخلها أو خارجها، بشكل مباشر على تحقيق الآتي:

١. الحصول على صورة أوضح عن الوضع الخاص للمقاتلين، أي صورة قريبة من واقعهم الفعلي، يمكن استثمار جوانبها الإيجابية "ارتفاع المعنويات" لتعزيز القدرة القتالية، والتعويض عن الفاقد من هذه القدرة في حالتها السلبية "هبوط المعنويات".

٢. المساعدة على فهم واستيعاب، وتعديل، وتقدير ردود أفعال منتسبيهم، وأدائهم في ظروف التدريب، إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار أن سرعة التعلم ومقدار تقبله، تعتمد في بعض جوانبها على المعنويات، وبعبارة أدق أن من يتمتع بمعنويات أعلى، يفترض أن يتقبل مفردات التدريب بشكل أسرع، والعكس صحيح أيضا، وكذلك الحال في ظروف التوتر والاستعداد، إذ يفترض بنفس الاتجاه، أن من يتمتع بمعنويات أعلى، يتقبل الأوامر والتوجيهات، بشكل أسرع وأسلم، بالمقارنة مع زميل له يعاني هبوطا فيها، أو تدني بمستويات حالته النفسية.

٣. إن وضوح الصورة، أو الحالة المعنوية، وأستيعاب ردود فعل المقاتلين في الموقف المحدد، سيسهل على القائد / الآمر المساهمة في الاستدلال علـــى المعنويات، كونها أحد العناصر المهمة في تحسين الأداء والتكيف للحياة العسكرية، وبالتالي سيسهل عليه استثمارها، لصالح تحقيق المهام المطلوبة، في ذلك الموقف المحدد.

هذا من جهة، ومن جهة أخرى، فإن المعنويات، كمفهوم يؤشر الحالة النفسية العامة للمقاتلين، فإنها تعبر في ذات الوقت عن مقدار:

١. التوافق مع البيئة العسكرية.

٢. الارتياح لما يجري أو تقبله دون عناء.

٣. الإقتناع والثقة بما يجري .

لأنها في الميدان العسكري، ومن الناحية العملية، حالة نفسية:

١. ترافق وجود المنتسبين، وتستمر معهم طيلة حياتهم في الخدمة، وخارجها.

٢. يعيشونها، ويتعايشون معها دون أن يدركوا في أحيان ليست قليلة تأثيراتها المباشرة على حياتهم، وعلى قناعاتهم في الظروف الاعتيادية.

٣. تتكرر على الألسن، والأدبيات، ويعاد ذكرها في التحاليل، والمناقشات بدرجة تفوق أحيانا ذكر العوامل المادية الأخرى خاصة في مجال تقييم النتائج وتحديد الدروس المستفادة، ويتم التوجه كثيرا للتركيز عليها خلال:

آ. تهيئة المقاتلين نفسيا قبل العمل العسكري بالحث أو التشجيع.

ب. التخفيف من أثر الإخفاق، بالتهدئة، وخفض التوتر، والتهوين، وإعطاء الأمل.

٤. لكنها ومع تلك الكثرة بالترديد، والتركيز، تعاني المعنويات من قصور في مجال البحوث والدراسات التطبيقية في مجالها، بهدف:

آ. تطوير وسائل الاستدلال عليها.

ب. تقييم عوامل التأثير فيها.

ج. التقليل من تأثيراتها.

لأن المعرفة في مجالها مازالت قاصرة عن الفصل بين المعنويات كمشاعر ذاتية وبين القناعات، والأفكار الإيديولوجية التي تهيمن على عمليات التهيئة، والتحصين. الأمر الذي أحدث:

١. خلط من النوع الذي يدفع المعنيين للتركيز على عملية حشو العقول بالأفكار، والعقائد، دون الالتفات إلى المعنويات كمشاعر، قد تحول أحيانا دون القبول بها أي الأفكار.

٢. تجاوز العودة إليها أو الركون الى، معطياتها في التعبئة، وتهيئة المقاتلين إلى الخدمة العسكرية، بضغوط أقل وقبول أكثر.

لقد تم التأكيد أكثر من مرة في هذا الكتاب، على أن الضغوط الموجودة في البيئة العسكرية، أي التي يعاني وجودها المنتسبون في السلم تختلف طبيعتها عن تلك الموجودة في الحرب، وتمت الإشارة في أكثر من مجال أيضا، إلى أن عوامل التأثير

على المعنويات في السلم تختلف عنها في الحرب، لأن الحرب بطبيعة الحال تختلف عن ظروف السلم، وتختلف في مجالها، الخسارة، والمجازفة، والجهد المبذول، وهو أختلاف بوجه عام، يلزم الفصل بين تلك العوامل في الحالتين، أي السلم، والحرب، بهدف التسهيل على القارئ العادي والمختص، وكذلك على من يتابع عملية التقييم الفاعل للمعنويات، للوصول إلى غايته من المتابعة، إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار، أن أي تقييم للمعنويات، وفي أي ظرف قتالي، أو تدريبي، أو سلمي عادي، يعتمد على عوامل رئيسية أهمها:

١. درجة استيعاب البيئة المحيطة من جهة.

٢. فهم عوامل التأثير من جهة ثانية.

٣. إستيعاب الخطوات العلمية للتقييم، ومقدار الالتزام بها من جهة ثالثة.

حساب عوامل التاثير

إن حساب عوامل التأثير على المعنويات في السلم بطبيعة الحال، لا يمكن أن يكون بعيدا عن طبيعة الظروف التي تعيشها الوحدة أو التشكيل أو التي يعملان في محيطها، إذ تعطي كل حالة أو ظرف من الظروف، مجالا للتأثير في استجابة المنتسبين، ومشاعرهم المعنوية تختلف طبيعتها، وشدتها عن الآخر، فمثلا:

١. إذا ما كانت طبيعة عمل الوحدة أو التشكيل والفرقة تدريبا إجماليا، سينظر إلى الضبط، كعامل تأثير في المعنويات، نظرة مختلفة عنه فيما إذا كانت تلك الوحدة في حال التدريب الفردي أو في ظروف إعادة التنظيم، لأن التدريب الإجمالي بطبيعته يكون بحاجة إلى الالتزام بضوابط وسياقات، وسبل تنفيذ، ومتابعة، لا يحتاجها المنتسبون ولا الوحدة، عندما تكون في معسكرها الدائمي، تؤدي مهام التدريب الاعتيادي.

٢. يختلف الأداء العام للمنتسبين في حال كونهم من بين المطوعين، نسبيا، عنه فيما إذا كانوا من المكلفين أو الاحتياط، لأن المطوع يكون في الغالب:

آ. قد أمضى في الخدمة فترة أطول من تلك التي أمضاها المكلف في كثير من الأحيان.

ب. قد تشبعَ خلال فترة خدمته هذه بالمعايير العسكرية، وتكيّفَ لمحيطها.

ج. إن رغبته في الالتزام بالضوابط، والقوانين العسكرية التي تطوع إختياريا للعمل في محيطها، تختلف عن رغبات، ومستويات الالتزام عند جماعات الاحتياط والمكلفين.

٣. ما يجري في المعسكر الدائمي من أعمال يومية، وممارسات أعتيادية في التجمع والتدريب والرياضة وغيرها، يختلف عن معسكر آخر أعد لأغراض التدريب الإجمالي، وإعادة التنظيم أو لأغراض التمارين والمظاهرات الخارجية.

٤. إن الأداء العسكري، يكون مختلفا هو الآخر، عندما يكون ملاك الوحدة من الضباط، وضباط الصف، والجنود والآلات والمعدات كاملا، عنه فيما إذا كانت تلك الوحدة أو التشكيل، تشكوا من نقص في أحدهما أو في جميعها، وقد تزداد الحالة أرتباكا أو سوءا في مجال الأداء، عندما يشعر المنتسبون أن وحدتهم تطالب، بإلحاح لسد نقصها في الملاكات، دون أن تستجيب لها الجهات الأعلى المسؤولة عن تأمينه.

إن عمل الوحدات في السلم، وإن كان متقاربا من حيث الوقائع والروتين، باستثناء فترات التدريب الإجمالي، فإنه إجمالا:

آ. يؤثر على المعنويات ويتأثر بها.

ب. ينعكس سلبا أو إيجابا على عناصر التأشير أو الاستدلال على مستوياتها العامة.

وعلى أساس هذه الحقيقة العلمية، يصبح من المفترض أن تحسب طبيعة هذا العمل عند محاولة الاسترشاد بوسيلة مناسبة للتقييم.

أي تحسب عوامل للتأثير من خلال عمل الوحدة، وهي عوامل ستتم مناقشتها في هذا الفصل، مع الأخذ بالاعتبار، أنه لا يمكن الجزم على إنها العوامل الوحيدة، لأن في المعنويات يصعب إحصاء كل العوامل التي تؤشر مستوياتها أو تؤثر على سبل المحافظة على مستوياتها الاعتيادية أو على إجراءات رفعها أو خفضها في فترات الحرب، وكذلك في ظروف السلم الاعتيادية.

إذ أن نوع الطعام الذي يقدم إلى منتسبي سرية مشاة موجودة فصائلها في وضع المراباة بعيد نسبيا عن مقر وحدتها، وتوقيتات تقديمه، وكذلك تأدية بعض التمارين الشاقة في أوقات غير مناسبة على سبيل المثال، هي عوامل تبدو للوهلة الأولى وكأنها

غير مهمة، ولا تجلب الاهتمام، بالنسبة إلى عموم المتابعين، وحتى البعض من الآمرين، لكنها عوامل موجودة، ويمكن أن تكون مؤثرة باتجاه السلب، أي خفض المعنويات، فيما إذا تفاعلت مع عوامل القيادة غير المواتية، أي، إذا ما حصلت أثناء قيام الآمر بتوجيه اللوم والسب والشتم مثلا، أو إذا ما جاءت، مع اتجاهات الشد والقلق وفرط التحسس للمثيرات الموجودة في محيط التمرين الذي تقوم الوحدة بتأديته.

على هذا الأساس من التناول التفصيلي لموضوع المعنويات، سنحاول ذكر أهم العوامل أو أكثرها ورودا، وتكرارا، واحتمالا للتأثير على المعنويات سلبا "هبوط" أو إيجابا "رفع" خلال مراحل السلم بأنشطتها المختلفة منها على سبيل المثال:

١. الضبط

٢. التآلف الاجتماعي

٣. الفعل العسكري

٤. المستوى الكمي، والنوعي للمشاكل السائدة

الضبــط

يقصد بالضبط في الميدان العسكري ذلك الالتزام حد الانصياع إلى معايير التقاليد، والقيم، والضوابط، والأوامر العسكرية التي تدرب عليها المنتسبين، وهو يمثل من الناحية النفسية:

١. سلوك الالتزام بتلك الضوابط، والتقيد بالأعراف، والقوانين العسكرية السائدة داخل الوحدة، وخارجها.

٢. التنفيذ شبه المطلق للأوامر العسكرية الصادرة فـــي كافـــة المواقف، والظروف ضمن محيط الوحدة، والواجب أو في امتداداتها إلى الحياة ذات الصلة بها.

٣. الاستجابة الطوعية لتنفيذ المهام دون الحاجـــة إلـــى القسر أو المراقبة، والتهديد بفرض العقاب.

وبذا يكون الضبط سلوك يؤكد المختصون في مجال علم النفس، والاجتماع العسكري أنه:

آ. أحد الأركان المهمة لديمومة الحياة العسكرية، باعتبارها بيئة تستند في مجملها إلى مجموعة ضوابط، ونواهي، وإيعازات، وتعليمات، وغيرها أخرى يكون إطاعة الأمر "الضبط" عماد تنفيذها في السلم بهدف تهيئة العسكري لتقبلها، تحت التهديد، والخطر أثناء الحرب فيما بعد.

ب. الأساس الجوهري لأداء المقاتلين في كافة الظروف، والمواقف باعتبار أن مهام العسكر، ومهنتهم هي القتال الذي يعد بطبيعته نوعا من صراع المواجهة مع عدو يتفوق فيه من يطبق جوانب محدده " فيما إذا تساوت عوامل التأثير الأخرى" مثل:

أولا. تطبيق الخطط تطبيقا صحيحا.

ثانيا. تنفيذ الأوامر تنفيذا جيدا.

ثالثا. تحمل أعباء الضغوط تحملا مقبولا.

إن التطبيق، والتنفيذ، والتحمل ترتبط جميعها مع الضبط ارتباطا طرديا:

١. يحسن من مستوى الأداء أو يتسبب في تدني مستوياته.

٢. تتعلق بعض جوانبــه باستعــدادات الإنسان، وحالته النفسية، ومشاعره المعنوية، إذ أصبح من المعروف:

آ. أن من تكون، مشاعره بالرضا عن نفسه والآخرين من حوله جيدة سيكون منضبطا أو ملتزما بشكل أفضل.

ب. من يشعر بالانتماء القوي، إلى وحدته كجماعة اجتماعية، سينفذ كافة الأوامر في الدفاع عنها، والمحافظة عليها.

ج. من يمتلك شخصية قوية، يحترم نفسه ويعتد بها، سيلتزم بكل الأوامر التي لا تسمح بالانسحاب من القتال، هزيمة.

٣. يتأثر سلبا أو إيجابا بأساليب التدريب، ووسائل الإيضاح، والعلاقات العامة، ونوع التوجيهات وغيرها، لأن الضبط سلوك متعلم يتم اكتسابه من خلال التكرار المنظم لبعض المثيرات التي تكون عادة التنفيذ المطلوب للأوامر أي الضبط.

الضبط من وجهة النظر النفسية

إن الضبط مسألة التزام نفسي يعني الإخلال به من بين أمور أخرى، قبول المخالف مرغما عقوبة حدذها القانون وفقا للصلاحيات الممنوحة للآمرين أو سلطات الضبط، وفي هذا المجال يورد المختصون حقيقة مفادها: أن قبول العقوبة إثر التجاوز على قوانين الضبط كنوع من الاستجابات غير المتزنة في السلوك العسكري، أو تفضيلها على الالتزام، والتنفيذ "الضبط" هو قبول يقع أساسا خارج إطار الميول، والرغبات الإنسانية السوية، والركون إليه أو الاقتناع بنتائجه يوحي بأن:

١. هناك دوافع ذاتية في داخل المنتسبين أكثر قدرة على أنتاج سلوك المخالفة من الردع المفترض للعقوبة.

٢. هناك خصائص نفسية أي ذاتية تفاعلت مع الموقف الحاصل عسكريا فكونت تلك القناعات السلبية التي أنتجت سلوكا غير منضبطا أثر على نوع، ومقدار الاستجابة "الضبط" إلــى ما مطلوب القيام به فــي الزمان، والمكان المحددين.

٣. الإخلال بالضبط، اضطراب في مدركات المخالفين بالشكل الذي لم يستطيعوا خلاله تقدير الآثار الســلبية لسلوكهم، سواء باتجاه أنفسهم أو نحو زملائهم أو لعموم الوحدة وأهدافها المركزية، واضطراب الإدراك يحصل في بعض الأحيان نتيجة لتردي الحالة المعنوية.

إن التفسيرات الشائعة لهذا الجانب كثيرة، والاجتهادات الخاصة بها متعددة، سواء كانت ذات صلة مباشرة بوعي المخالفين عند قبولهم للعقوبات أو باضطراب مدركاتهم أو بدوافعهم اللاشعورية، ومع ذلك فأن معظمها يؤكد أن حالات عدم تنفيذ الأوامر، والتجاوز على تقاليد الوحدة، وغيرها من معالم الإخلال بالضبط ذات صلة مباشرة أو غير مباشرة بالحالة النفسية أو المعنوية للمعنيين أي المنتسبين، ولنا في الحياة العسكرية أمثلة عديدة بينها:

١. إن المقاتلين المتواجدين في الثكنات أو المعسكرات، والذين يتمتعون بقدر من الرضا، والقناعة، وبمستوى مقبول من الاتزان الانفعالي سوف لا يجدون صعوبة في تنفيذ التعليمات الصادرة بمنع النزول قبل الساعة ١٥٠٠ على سبيل المثال "التزام ضبطي".

٢. إن من يعيش تحت ضغط التوتر، والشد النفسي قد يلجأ إلى النزول "مخالفة تخل بالضبط" رغم معرفته المسبقة باحتمالات العقوبة، والتجاوز على القانون.

العلاقة بين الضبط والمعنويات

إن العلاقة بين الضبط،، والمعنويات علاقة تفاعلية تعني أن كلا الجانبين يؤثر في الآخر ويتأثر به. فالمعنويات الهابطة تؤدي إلى تصدع الضبط، لأن تنفيذ الأوامر سيكون بطيئا، أو غير موجودا في حالات الهبوط الشديد، أو تتسبب في الإصابة النفسية ببعض الاضطرابات التي تحول أيضا دون التنفيذ الصحيح أو عدمه. والضبط العالي في المقابل يمكن أن يكون عامل دعم، وتعزيز للمعنويات أو عامل خروج من مأزقها في

مواقف الشدة، إذ يحصل في أحيان كثيرة أن الجندي أو الضابط بسبب وضعه المعنوي المتردي يكون في موقف صراع بين اتجاهين متناقضين:

الأول. اتجاه يسحبه نحو تنفيذ الأوامر الصادرة إليه كما تعلمها وتدرب على تنفيذها وإن كان بعيدا عن سلطة إصدارها، لاعتبارات قيميّة، وعسكرية، ووطنية، وغيرها.

الثاني. يسحبه باتجاه التباطؤ، والتكاسل، والتمرد على الأوامر الصادرة كما تفرض عليه الغرائز، والخصائص حتى في حالة الوجود العضوي لسلطة إصدارها، لاعتبارات الحالة النفسية المعنوية غير الطبيعية.

إن دور الضبط العالي في حالة الصراع هذه سيكون باتجاه ترجيح كفة الاتجاه الأول.

أي أن حالة الضبط لدى المعنيين في الموقف المعنوي المتدني تؤدي إلى الضغط على جهازهم النفسي رغم حالة التعب، والإرهاق باتجاه التنفيذ، لأنهم تدربوا عليه، وتعودوا على الاستجابة الصحيحة لمقتضياته.

وفي هذا الشأن ينبغي التنويه على أن التدريب المناسب على الضبط يدفع العسكريين إلى تنفيذ الأوامر، لا إراديا في كثير من الأحيان، أي دون الحاجة إلى مرور الأمر الصادر بعمليات تفاعل عقلية، عادة ما تجري لتنتج السلوك المطلوب تنفيذه في الموقف المحدد.

إنها حقيقة نفسية تمكننا من التأكيد على أن إنخفاض مستويات الضبط " سلوك المخالفة" أو ارتفاع مستوياته" سلوك الالتزام" في الميدان العسكري متغير يؤثر، ويتأثر بالحالة المعنوية، وبسبب هذا التأثير، والتأثر شبه المباشر يمكن اعتباره أي الضبط:

١. أحد أهم العوامل ذات الصلة بالمعنويات.

٢. يمكن الاستفادة من رصد حالته في عمليات التقييم الخاصة بالمعنويات.

ومع ذلك لا يمكن إعتباره أو التعويل عليه كعامل وحيد في التأثير على المعنويات، خاصة بالنسبة إلى الوحدات المشكلة حديثا، والتي لم تصل الحد المقبول في التدريب على الضبط.

إكتساب الضبط

إن الضبط وكما ورد أعلاه سلوك متعلم، يتم الوصول إلى مستوياته المقبولة من خلال التعرض إلى مواقف، وممارسة فعاليات وفقا لمناهج التدريب الفردي، والإجمالي تكسب المنتسبين:

١. قدرة على تحمل الظروف القاسية للحياة العسكرية، لتكوين نوع من التطبيع عليها، يساعد على التنفيذ السريع للأوامر بوجود الشديد منها.

٢. استعداد نفسي لقبول قسوتها، يدفع إلى تقبل الأوامر الصادرة، في جميع الظروف، والمواقف.

٣. مفردات للتعامل مع جميع متغيراتها، يسمعها المعنيون، ويرددونها في حياتهم الاعتيادية داخل المعسكرات، وفي ساحات التدريب تكِّون اقترانا شرطيا في عقولهم بينها من جهة، وبين التنفيذ من جهة ثانية.

تلك إجراءات، ومفردات تشكل السلوك المنضبط في الوحدات، والوحدات الفرعية حال إتمام عملية اكتسابها بقدر معقول من خلال التدريب، وتكرار بعض فقراته بشكل مقنن سيكّون على وجه العموم:

آ. العسكري منضبطا، ينفذ الأوامر في جميع المواقف، والظروف.

ب. الجماعة العسكرية منضبطة، تستجيب للتوجيهات، والأوامر بدرجة من القبول تسهل عملية التنفيذ.

ج. الاستعدادات للتحمل عالية، تكون فيها الأبدان، والنفوس قد اكتسبت حصانة جيدة للتعامل شبه الآلي في المواقف المماثلة.

د. القبول بالواقع المعاش إلى الحد الذي يحول دون التنمر الذي يهبط المعنويات في مواقف الشدة.

تلك جميعها عوامل تأثير ، وتأثر في مجالي الضبط العسكري، ذو الصلة بالمعنويات، تؤخذ بنظر الاعتبار عند التدقيق في موضوعه أي الضبط، على مستوى الفرد، والجماعة ضمن محيط الوحدة العسكرية، مع بعض الاستثناءات.

التآلف الاجتماعي

يعزى نجاح الجماعة أية جماعة في أعمالها سواء في الحياة العسكرية تحت ضغوط العيش شديدة الوطأة في الظروف المختلفة أو في الحياة المدنية العامة التي أعتاد الناس ممارستها إلى عدة عوامل بينها:

١. طبيعة العلاقات السائدة بين أفرادها.

٢. مستوى تفهمهم لبعضهم البعض، وتفاهمهم فيما بينهم.

٣. مقدار الانسجام الحاصل فيما بينهم.

٤. درجة نكران الذات عند الواحد منهم، تجاه الآخرين من أفراد مجموعته.

٥. ماهية الهدف المتوقع، والمفضل عند الجماعة التي تسعى إلى تحقيقه بدافعية عالية (٢٧). علما إن الهدف من الناحية المنطقية يكون موجودا عند الجماعة في الحالات الآتية، أو فيما إذا:

آ. أتفق منتسبوها في إدراكهم الجمعي على ماهية الهدف المطلوب أو المؤمل تحقيقه مثل، حصول الفوج / الكتيبة على التصنيف الأول في التفتيش الذي تقيمه الفرقة دوريا، أو فوز اللواء بالمرتبة الأولى في سباق الضاحية على مستوى الجيش.

ب. أتفق أولئك المنتسبون على أهداف أخرى مكملة للهدف العام "المطلوب أو المؤمل تحقيقه" مثل:

أولا. تنظيف المعسكر وتهيئته، لزيارة يقوم بها قائد الفرقة.

ثانيا. إعادة ترتيب قاعات المنام، وتخطيط ساحة الرياضة.

ثالثا. تشجير المناطق المفتوحة من المعسكر.

رابعا. تصليح أرصفة الشوارع الفرعية.

وغيرها أهداف أخرى مكملة تؤمن تحقيق الفوز بالتصنيف الأول، كهدف عام للمنتسبين في فترة زمنية محددة، على أن لا يكون هناك، بأية حال من الأحوال أختلاف أو تناقض بين تلك المدركات كأهداف، وبين واقع وسياقات الإنجاز، ولدينا في العسكرية

العالمية بشكل عام، والعراقية على وجه الخصوص العديد من الشواهد، والوقائع التي تؤكد حصول تناقض في بعض الأحيان يخل بالعلاقات الاجتماعية مثل:

١. يأمل البعض من المنتسبين بين الحين والآخر أن تكون سمعة وحدتهم على مستوى التشكيل، والفــرقة هي الأحسن "هدف عام"، ويلمسون قيام آمرهم أو بعض الضباط بأعمال تخل بتلك السمعة، مما يكّون تناقضا واضحا يؤثر سلبا على روح الجماعة ووحدتها.

٢. يتمنى آخرون أن تتفوق وحدتهم في السباقات الرياضية أو في التفتيشات الدورية "هدف عام" ويلاحظون أن مناهج التــدريب، وتوجهــات العمل اليومي بعيدة عن ذلك تماما.

٣. ترغب مجموعة أخـــرى في أن تتميز كتيبتهم في التدريب أو الرمي السنوي "هدف عام" ويجدون أن التجاوز على نشرة التدريب لا يؤمن تلك الرغبة الطموحة.

.... الخ من شواهد وأحداث، تفضي إلى وقوع المنتسبين في التناقض بين الإدراك من جهة، وواقع التنفيذ من جهة أخرى. الأمر الذي يتسبب في كثير من الأحيان، بالقضاء على أو الحد من فسح الآمال، والتمنيات الموجودة عند الجماعة في الوحدة أو التشكيل، وبمستوى يؤثر سلبا على العلاقة البينية، ومن ثم على المشاعر المعنوية.

من هذا يمكن القول أن العلاقة بين أهداف الجماعة ووحدتها، وبين المعنويات، علاقة معادلة ترابطية، يؤثر كل طرف منها بالآخر، ويتأثر به في نفس الوقت، ففي حالة ارتفاع المعنويات على سبيل المثال، تتكون هناك فرص لتمتين العلاقة بين أفراد المجموعة في الحضيرة أو الفصيل، وكذلك لتحسين السلوك، وتطوير الأداء، التي يؤدي وجودها إلى تحقيق الهدف العام للوحدة أو التشكيل، الذي تم وضعه أو التخطيط له، مــن قبــل الآمرين أنفسهم أو من القيادات العسكرية العليا، لأنه وفي حال أرتفاع مستّوى المعنويات:

١. يتحسن المزاج.

٢. تنفتح العقول لتقبل آراء الآخرين في الجماعة.

٣. تصغي الآذان للاستماع إليهم.
٤. وجود سعة صدر لتحمل هفواتهم.

مما يسهل في نهاية المطاف، وييسر أمر تنفيذ الأهداف الموجودة، بروح من التعاون، والتواد، وتبادل الأدوار، التي يعبر عنها بروح الجماعة.

وعند اضطراب العلاقة لأي سبب كان ستتلاشى تلك الفرص، والدوافع، ويتلكأ التنفيذ وإن كانت الأهداف واضحة، ومتفق عليها من قبل الجميع، وهكذا تصبح النتيجة الحتمية للمعادلة تفاعل بين طرفيها يفضي الصحيح فيه إلى زيادة المعنويات، والخطأ إلى تدنيها بأي حال من الأحوال.

الإستدلال على التآلف الاجتماعي

وهنا أو من سياق الطرح المذكور يتبين أنه وكلما كانت هناك مصاعب باتجاه وجود أهداف مشتركة للجماعة، أو عدم وضوح في مجالها، ولأي سبب من الأسباب سيؤدي الأمر إلى تصدع روحها الجماعية، وبتصدعها يمكن الجزم على أن الحالة المعنوية التي تسود عموم أفرادها قد تأثرت سلبا بقدر معين، وهذا التآلف أو الرابطة في روح الجماعة أو تصدعها يمكن الاستدلال عليها من خلال المعالم الآتية:

١. مدى التماسك الموجود، والسعي الحاصل لرفع شأن الآخرين في الجماعة*، والميل

---

* *كان شائعا في ستينات القرن الماضي في وقائع الجيش العراقي أنه إذا ما تشاجر أحد الجنود في قطار للركاب مع مدني أيا كانت صفته يهرع باقي الجنود الموجودين في القطار آنذاك إلى التدخل لصالح الجندي قبل تفهم الموقف وطبيعة الشجار، وإذا ما واجه ضابط أو ضابط صف موقفا حرجا في شارع الرشيد، يتجمع كل العسكريين المارين في الشارع للوقوف معه قبل الاستفسار عن ماهية الحدث، وهذا مؤشر على تماسك عال المستوى بين المنتسبين، هذا وإن مواقف العسكريين مع بعضهم ومساندة الواحد منهم للآخر، لم تكن مقتصرة على الجيش العراقي في ذلك الزمان، إذ ينشر بين الحين*

والوصولية، التي يعد الابتعاد عنها من الامور الشائعة للنفس البشرية في المجتمعات المتخلفة التي لا يفهم فيها المرء حدود ذاته، ولا يستطيع التحكم بغرائزها، ولا يدرك إلى تقديم المساعدة اللازمة للغير حسب الحاجة الفعلية إليها، فهناك الآمر في الجماعة تكون توجيهاته سهلة التنفيذ، عندما تكون المسافة النفسية بينه وبين أفراد مجموعته قريبة يمكن فيها التفاهم، والتفسير الإيجابي لما يصدر عن أي واحد منها، وهناك الفرد المنتسب إلى المجموعة يقع في إحراج أحيانا يحتاج خلالها إلى مساعدة الغير ووقوفهم إلى جانبه بطريقة تظهر قدرا من التماسك بينهم وبينه، وبما يقوي روح الجماعة.

٢. مستوى ظهور علامات الارتياح عن الوضع السائد، والشعور بعدم التوتر، ودرجه الميل إلى المرح في العلاقات، وهذه جميعها واضحة على وجوه المنتسبين، على تصرفهم في المواقف السائدة.

٣. مستويات الرضا عن الانتساب إلى الفصيل ضمن السرية، والى السرية في الفوج/ الكتيبة، والـــى الفوج ضمن اللواء وهكذا نجد أن البعض من المنتسبين يفتخرون بانتسابهم إلى الفوج الفلاني وعلى أساس فخرهم هذا يطلقون عليه تسميات تعلي شأنه، ويكيلون المديح باستمرار إلى قيادته، ويشيرون في أحاديثهم إلى وقائع للبطولة، والتضحية. ونجد في نفس الوقت قسم آخر من المنتسبين يحاولون الحط من قدر وحدتهم، ويذكرون المساوئ، وينتقدون كل ما يصدر من الآمر، ومن الآخرين، وكلا الموقفين يؤشر مستوى الرضا في الوحدة المعنية.

٤. مقدار تذويب الذاتية في إطار المصلحة العامة، ومدى الابتعاد عن الأنانية،

والآخر أن جنودا للبحرية الأمريكية أو البريطانية أو غيرها قد تشاجروا، نصرة لزميلهم، مع أشخاص مدنيين في أحد المطاعم أو النوادي الليلية عند تمتعهم باستراحة في أحد الموانئ التي رست فيها قطعتهم البحرية، وهذا سلوك يعده علماء النفس العسكريين مقبول دون تطوره إلى مستوى الجريمة الجنائية، وينصح البعض منهم بالتغاضي عن توجيه العقاب لمسببيه، لأنه وإن كان خطئا لكنه ينمي التكافل، والتماسك بين إفراد الجماعة، وهم يحتاجون إليه في معاركهم المستقبلية.

ارتباطها بالذات الجمعية التـــي توفر لها فرصة لتحقيق أهدافها ضمن الإطار العـــام لتحقيق الأهداف. إنها إضطرابات تؤثر كثيرا على سلوك العسكر، وتخـــل بروابط الجماعة، وروحها كأحـــد العناصر الأساسية للأداء العسكري الجماعي. وبذا يكون الخلل في متغير أو أكثر من المتغيرات المذكورة في أعلاه يعني من الناحية العملية:

آ. الابتعاد عن قيم الجماعة، وارتباطاتها التفاعلية الإيجابية.

ب. حدوث أنواع من المشاكل بين المنتسبين يغلب عليهما الطابع الشخصي المغلف بالطابع العسكري.

ج. غلبة سلوك العدوان على بعضهم البعض أو باتجاه آمريهم. وعموم المنتسبين.

د. زيادة السعي إلى تأكيد الذات أو تغليبها على الصالح العام للوحدة أو التشكيل.

هـــ. زيادة نسب القلق، وعدم الاستقرار.

و. قلة الميل إلى التضحية.

إن وجود تلك المشاعر، وأنواع السلوك بين المنتسبين في أية وحدة من الوحدات، بالمستوى الـــذي يزيـــد عـــن المـــألوف أو المتوسط المقبول، وتكرارها بنســـب تزيـــد عـــما هو معروف أو متداول، يعني انتقال تأثيرها السلبي إلى الوضع النفسي العام، وإلى المشاعر المعنوية بشكل خاص، فيؤدي إلى هبوط مستوياتها. والعكس بطبيعة الحال صحيح، إذ أن قلة حدوثها بين منتسبي الوحدات والوحدات الفرعية والمؤسسات، يؤكد وجود قدر من الرضا، والتماسك، والتعاون، والتفاهم "روح الجماعة" التي تنعكس إيجابا على المعنويات. وبذا تكون الجماعة، وعلاقاتها التبادلية بين أفرادها والجماعات التي تشكل حالها من بين المؤشرات التي يستدل منها على المعنويات.

أثر التفكك الاجتماعي

وما دمنا في تناول روح الجماعة "تآلفها" تلك الظاهرة، التي تؤدي إلى تقوية أواصر الجماعة وتمكينها من البقاء والاستمرار، والتي تأتي أو تنتج من القوى المؤثرة في أعضائها، لغرض إستمرارهم في عضويتها، لا بد من التحدث أو الإشارة الى

النقيض أي التفكك، لكي تكون الصورة أكثر وضوحا في مسألة تأثيرها على المعنويات، والتفكك كنقيض للتماسك "روح الجماعة" يظهر واضحا في حالة:

١. فقدان الجماعة تماسكها وتآلفها، أي روحها الجماعية، وفقدان التآلف الاجتماعي بغياب العمل على تحقيق أهدافها المشتركة، والتضامن، والتكافل فيما بين منتسبي الجماعة.

٢. غياب الاحساس بجاذبية الجماعة، الذي يفقد مبرر بقاء الواحد من منتسبيها عضوًا فيها.

٣. هبوط الروح المعنوية لأفراد الجماعة، وغياب عنصر المبادأة، لدى الأفراد المكونين للجماعة، وعدم قدرتهم على إقتراح الوسائل التي تمكنهم من حل مشاكلهم الموجودة، وتحقيق أهدافهم المامولة.

٤. غياب التنسيق فيما بين الأعضاء المنتمين إلى الجماعة، لتحقيق الأهداف العامة.

٥. أفول مشاعر الاعتزاز، والفخر بالانتماء إلى الجماعة.

٦. انحراف الولاء الوظيفي، خارج الدائرة إلى جهات أخرى غيرها.

٧. عدم قدرة الوحدة أو المؤسسة العسكرية، كجماعة من تقديم شيئ، يعين ويسند المنتسب، في إحساسه بالظروف الصعبة "الضغوط".

٨. التناقض في اتجاهات الأعضاء، وتوجهاتهم، وتشتت أفكارهم، التي يريد الواحد منهم تحقيقها بعيدا عن الدائرة، وعن الآخر.

٩. ضعف الاتصال والتواصل بين الأعضاء.

١٠. عدم قدرة الوحدة أو المؤسسة العسكرية على التخلص من المعيقين لعملها.

١١. عدم القدرة على تأدية المهام المطلوبة بكفاءة معهودة.

١٢. ضعف التعاون الحر بين المنتسبين.

١٣. ضعف عملية اتخاذ القرار.

١٤. غياب التجانس بين المنتسبين.

١٥. غياب الوضوح بالأهداف، وعدم الايمان بجدية تحقيقها.

الفعل العسكري

إن إنجاز العسكر لأعمالهم في وحداتهم، وتأديتهم لمهام واجباتهم في السلم أو خلال المعارك واثناء الحروب أي أدائهم العسكري، وإن أختلفت طبيعته، تبعا لنوع المهام، يبقى مسألة مستمرة، ويبقى سبيل تنفيذه بالشكل الاعتيادي، المألوف، أمر يتطلب تهيؤ مسبق قوامه:

١. التدريب العام، والممارسة النوعية للمهمة المحددة.

إذ إن التدريب عملية تغيير تدريجي في السلوك، نتيجة ممارسة "تكرار" الفعل المطلوب تعلمه، أي التدرب لأتقان القيام به، وهو عملية اكتساب نفسية يستدل عليها من السلوك الصادر من الشخص المتدرب (٢٨)، لأن التدريب يكسب المتدرب فردا كان، أو جماعة، القدرة المطلوبة على أداء الفعل المطلوب، بوقت أسرع، وبأخطاء أقل، تمهــد له/ لهم، ضمن إطار الوحدة أو المجموعة، التفوق على الخصم في منطقة العمليان "الموقف القتالي" مستقبلا.

٢. إكمال التجهيز اللازم لقيامه بتأدية المهام المطلوبة.

إذ يحتاج العسكري إلى أدوات، ومعدات، ومواد "التجهيزات" تجعله في موقف القادر على استخدامها لقتل العدو، وحماية نفسه من القتل في آن معا، ويحتاج إلى تقبلها، والتكيف لها، ومعرفة استخدامها لتؤمن تلك الغاية دون أن تكون أو بعضها عائق أمام حسن التنفيذ.

٣. التهيئة النفسية.

والمقصود بها هنا، نقل بعض الأفكار المنطقية إلى عقول العسكريين إثناء التهيئة النفسية، في المحاضرات التي تلقى، واللقاءات التي تعد، وإجراء بعض الممارسات العملية، في أثناء التدريب، تساعدهم كأفراد وجماعات على:

آ. تحمل التعب والإرهاق، وشدة الضغوط الموجودة.

ب. تقبل الخسارة المحتملة، بأقل ما يمكن من الإثارة.

ج. السيطرة على الانفعالات السارة، والمحزنة.

لأن التهيؤ النفسي المسبق للحدث يقلل كثيرا من أثره المعنوي على المعنيين أي العسكريين في مواقف التدريب والقتال.

٤. التهيئة المادية.

ويقصد بها تهيئة، وإعداد، وتأشير أماكن، وساحات التدريب الفردي، ومناطق إجراء التمارين الخاصة، والتدريب الإجمالي، وما يتم خلالها من أعمال الحفر، والتحصين، والتشييد، والتأشير، والتنفيذ بالعتاد الحي، وغيرها من أعمال تكسب العسكر خبرة، ومهارة جيدة في التنفيذ.

٥. الممارسات الفعلية.

تكرار بعض الأعمال التي يحتاج خلالها العسكري في أن يقوم بدور محدد كآمر، أو مأمور ضمن الإطار العام لعمل ما مثل التحشد، والتنقل، وعمليات التعويض، وإعادة التنظيم، لأن التكرار أو كثرة الممارسات المقننة تقلل نسبة الخطأ، والتجاوز على الوقت المسموح به وفق القياسات، وتحسن مستوى الأداء العسكري خلال مراحل القتال.

إن التدريب، والتهيؤ المسبق، والممارسة الصحيحة لمهام القتال لكل صفحة من صفحات القتال عبارة عن سلسلة من الاداءات التي يقوم بها المنتسبون بكافة المستويات حتى تصل الوحدة حدا من خلاله يمكن القول، بأنها تتمتع باستعداد جيد، لأداء العمل أو المهمة العسكرية التي يمكن أن تكلفت بها في ظروف القتال الحقيقية مستقبلا.

معايير الفعل العسكري

إن مجموعة الإنجازات التي يحققها أولئك المنتسبون إلى وحدتهم عسكرية، أصبحت بالدرجة أو بالصيغة التي يمكن من الناحية العملية، تقييمها أو قياسها جيدا، حتى وضع لها العسكر، والمختصون النفسيون أسس أو معايير في معظم جيوش العالم، كما في الأمثلة الآتية:

١. إن سرعة تنقل رتل آلي من قطاع إلى قطاع آخر يمكن حسابها بالزمـــن بسهولة، ويمكـن إعطاء الوقت التقريبي للوصول "في حالة عدم وجود متغيرات أخرى تؤدي إلى التعويق أو تحول دون انسيابية التنقل".

٢. كما إن حفر الملاجئ أو خنادق المواصلات مسألة يسهل تقديرها أو حسابها بالدقة المقبولة لمستوى الحضيرة أو الفصيل، والسرية صعودا إلى المستويات الأعلى.

٣. مناهج التدريب على البندقية الآلية، والرشاشة الخفيفة، والمدفع بأي عيار كان، خصصت لها ساعات محسوبة جيدا على وفـــق حسابات الزمن، ومتوسط القدرة على الاستيعاب.

٤. الأعمال الاعتيادية أو المهام التقليدية التي تؤديها الوحـــدات الفعليـــة والمراكز التدريبية أو المعامل، والمؤسسات العسكرية المختلفة قد حسبت بتوقيتات شبه محددة.

...... الخ من أعمال، ومهام كثيرة في المجال العسكري، يمكن حسابها بدقة.

إن ذلك الأداء على وفق الحسابات المعروفة للـــوقت، وتحديـــدات الانجاز للفرد والجماعة، ومتوسط أداء الوحدات، والوحدات الفرعية، يمكن أن تتفاعل مع غيرها، من عوامل الموقف القتالي أو التدريبي، لتكّون الحالة المعنوية أو بالمعنى الأدق، لتؤثر في مستوياتها عند الجماعة المحددة، ارتفاعا أو هبوطا، وفي الوقت المحدد.

فإذا كان بناء ملاجئ للحضيرة خلال تمرين تعبوي مثلاً يستغرق وفق التقديرات الاعتيادية عشرة ساعات، وتم انجازه بعشرين ساعة رغم الأخذ بالاعتبار متغيرات أخرى تتعلق بالجو غير المناسب، وحساب التأخير في وصول بعض المواد، فهذا تأخير يعني وجود أسباب معينة أضعفت دافعية هؤلاء المقاتلين على الانجاز في الوقت التقريبي المقدر له أن يتحقق. وفي حالة عدم وجود أسباب مادية، وحصول أخرى مثل:

آ. وقوع أحداث غير سارة أو سماع أخبار مقلقة.

ب. اللجوء إلى إرسال قسم من أفراد الحضيرة أو الفصيل إلى مكان آخر، وتكليفهم بمهام إضافية للحفر والترصين.

ج. خسارة بين أفراد الحضيرة نتيجة انقلاب عجلة أو حادث عرضي معين.

.....الخ من عوامل ملموسة قابلة للملاحظة، والقياس، والتأشير عندها تكون الحالة النفسية المعنوية من بين أهم الأسباب الرئيسية وراء حصول التلكؤ، والتأخير.

الإتقان وعملية التأشير

إن الوقت القياسي للانجاز، ليس وحده مؤشراً كافيا لتقدير أو تأشير الحالة المعنوية في هذا الجانب، بل ويمكن اعتبار قلة أو كثرة الأخطاء "الاتقان" مقارنة بالوقت المطلوب لإكمال العمل، معيارا مضافا إلى ذلك.

إذ أن كثرتها أي الأخطاء بدون أساس أو مبرر لهذه الكثرة، يفسر من الناحية المنطقية وفي حال عـــدم وجود عوامل مادية ملموسة مثل عطل ميكانيكي في الآلة المستخدمة أو السلاح الموجود، بأنه عامل نفسي ينم عن عدم الرغبة في العمل، والانجاز، أو الشعور النفسي بالتعب، والإرهاق.

والعكس هنا وارد أيضا إذ أن قلة الأخطاء في تمرين على التقدم مثلا، ومن ثم الوصول إلى الهدف المطلوب خلال هبوب عاصفة رملية شديدة، ودقة التنفيذ بالوقت المحدد أو بتجاوزه بنسب قليلة يشعر المعنيين من المنتسبين بأنهم قد أنجزوا شيئا كبيرا، وهو انجاز يمكن أن يساعد على:

١. ضمان إثابة، دعم، أو تشجيع من الأعلى القائد/الآمر سيؤدي حصولها إلى تعزيز السلوك الجيد، ومن ثم زيادة الدافعية إلى المزيد من الانجاز، تنعكس مستقبلا وبصورة إيجابية على وضعهم المعنوي، وتزيد من استعدادهم النفسي للمزيد من العمل والعطاء.

٢. ثقة بالنفس والجماعة، وبالقيادة تزيد من الرغبة في مواصلة العطاء تحت أي ظرف من الظروف.

إن الإنجاز من هذا النوع " أداء عام أفضل". أو العكس تلكؤ وتأخير، وتردي مستوى النوع " أداء عام أسوء". تؤثر كلاهما على الحالة المعنوية، وتعد في نفس الوقت من بين عوامل تأشير مستوياتها فـــي كافـــة الظروف والأوقات.

المستوى الكمي، والنوعي للمشاكل السائدة

إن سلوك العسكريون داخل ثكناتهم، وخارجها في السلم، وكذلك إبان فترات التأزم وعدم الاستقرار، سلوك يتكرر، مثل غيره من أنواع السلوك البشري، بجانبيه السوي "التكيفي" أو المخالف للضوابط، والأسس، والقوانين "غير التكيفي" وهو في الميدان العسكري، سلوك محكوم بحقيقتين أو يقع على خط مستقيم بين قطبين أو نقطتين طرفيتين، فيه على أقصى اليمين السلوك المطلوب "المثالي" الذي يكون في العادة قليل أو نادر الوجود. وعلى أقصى اليسار غير المرغوب" المخالف" الذي يكون هو الآخر قليل الوجود أو نادر، وكما يأتي:

السـلوك العسـكري

السلوك المثالي ــــــــــــــــــــــــ السلوك المخالف

إن السلوك المثالي أو المطلوب الوصول إليه " على جانب اليمين" كما هو مسطر في الكراسات الرسمية، ومؤطر بالضوابط، والقوانين العسكرية لعموم المنتسبين ضباطا، ومراتبا، قادة وآمرين، خلال تواجدهم في الوحدات أو المؤسسات، والدوائر العسكرية، مسألة غير واردة الحدوث، على مستوى المجموعة في عموم الحياة العملية، ولكافة الجيوش المعاصرة منها، والقديمة، هذا على المستوى الجماعي، لكنه على المستوى الفردي هناك سلوك لدى البعض "القلة" يعد مثاليا بكل المقاييس العسكرية، حتى يشار إلى صاحبه في الوحدة، أنه الأكثر التزاما، أو انضباطا، لكن مثل هذا السلوك، يعد حالة فردية، لا تؤخذ عادة كمعيار للقياس.

وعلى نفس الشاكلة فإن السلوك المخالف تماما، المثبت "على جانب اليسار" لا يمكن أن يكون موجودا، على المستوى العام أو بشكل شامل، وبصفة مستمرة، لأي جيش من الجيوش المعاصرة، والقديمة على حد سواء، وعلى هذا الأساس يمكن التأكيد

على إنه سلوك غير موجود على مستوى الجماعة، لكنه موجود حتما بالنسبة للأفراد، حيث تشهد الوحدات شخصيات مخالفة، ومعروفة بمخالفتها إلى مستوى الاتفاق على إن إصلاحها أو تعديل سلوكها أمر غير ممكن ويعجز الآمر والوحدة عن تحقيقه، وبذا لا يمكن الأخذ بالطرفية على اليمين أو على اليسار مثالا في القياس، وذلك بسبب:

١. إن السواء في سلوك الإنسان العادي، وصحته النفسية، سواء كان عسكري في محيط المؤسسة العسكرية، أو مدني من خارجها، أمر غير مضمون أستمرار وجوده، إذ يحصل في أحيان غير قليلة، أن يتصرف المرء تصرفا يحسبه أو القريبين منه، تجاوزا على الأصول، والتقاليد والأعراف.

إن السلوك البشري وبينه سلوك العسكريين، لا يمكن أن يكون محصورا في جهة اليمين، مهما بذلت المؤسسة العسكرية من جهد لإبقاءه في هذه الزاوية المثالية، وبدلا من هذا عليها التفكير إلى أن تسحب السلوك القريب من اقصى اليسار، من خلال عملية التدريب، والتوجيه، والثواب، والعقاب باتجاه زاوية اليمين جهد الإمكان، لأنه، وكلما أقترب أكثر من هذه الزاوية، يقيّمْ سلوكا إيجابيا في الوحدة أو بين الجماعة، وهو المطلوب عمليا.

٢. إن المخالفة، سلوك لا يمكن أن يكون مهيمنا، على سلوك الإنسان العسكري، وغير العسكري في جميع المواقف والأوقات:

آ. لأن حصولها أضطراب، يصنف السلوك في مجاله، ضمن تصنيفات عدم السواء، غير المقبول عسكريا.

ب. إن جميع الضوابط والقوانين العسكرية، لا تقبله، بل وتدفع به إلى أن يقترب من جهة اليمين أي باتجاه السلوك المطلوب، ومن لا يستطيع الاقتراب ويبقى في خانة المخالفة "عدم السواء" سرعان ما يخرجه النظام خارج محيطه، لأنه سلوك لا ينسجم وطبيعته.

عليه يمكن القول أن السلوك العسكري، وأيا كانت الظروف لا يسمح بإبقاءه قريبا من جهة اليسار " السلوك المخالف"، وعلى القادة والآمرين، العمل جاهدين على سحبه

بالاتجاه المعاكس، أي أبعد ما يمكن عن هذه الزاوية، وبذا يقيم السلوك إيجابيا كلما تم الابتعاد عنها، والعكس صحيح.

على هذا الأساس، يمكن الجزم، على أن سلوك العسكر في العموم، يقع على مساحة بين اليمين واليسار، وهي بطبيعة الحال غير ثابتة، ولا يمكن أن تكون ثابتة، بل تقترب إلى اليمين، أو تتجه نحو اليسار تبعا لعوامل تأثير متعددة بينها:

أولا. عوامل خارجية تتعلق بالموقف العسكري الذي يرهق أو ينعش، يشعر بالانجاز والفخر أو بالإحباط والاكتئاب، وغيرها.

ثانيا. عوامل داخلية ذات صلة بطبيعة الأشخاص الموجودين في الموقف، أي بخصائصهم النفسية، ومقدار مناعتهم المكتسبة للتعامل مع الموقف، وطاقتهم النفسية المتاحة، ودافعيتهم الموجودة، واستعداداتهم المسبقة، ومديات تطبيعهم على مواقف الحياة العسكرية، وغيرها.

ثالثا. عوامل مساعدة مثل القيادة، ونوع التدريب، وشدة الضبط، ومقدار التدخل للإنعاش المعنوي، ومستوى فهم الأهداف العامة للمؤسسة العسكرية، والخاصة بالوحدة، والمشاعر الوطنية، وغيرها.

تشكيل السلوك

وعلى نفس هذا الأساس يمكن القول أيضا إن السلوك التقليدي للعسكر يجمع قدرا من المطلوب أي المنضبط، وقدرا من غير المرغوب أي المخالف، يتشكل مثل غيره من أنواع السلوك من تفاعل العوامل المذكورة في أعلاه أو بمعنى أكثر وضوحا يتكون سلوك العسكر هذا، من تفاعل الحياة العسكرية "أي البيئة العسكرية" والعوامل النفسية الداخلية، ونتيجة هذا التفاعل سيكون نوع السلوك، ومكان وجوده على الخط المتصل المبين في أعلاه. ومنه يمكن إستنتاج الآتي:

١. إن السلوك غير المرغوب أو المخالف في الحياة العسكرية موجود، ينتج مشكلة للعسكري المعني، ولوحدته، تتكرر وقائعه بنسب معينة في جميع الجيوش وفي كافة

الوحدات، يؤدي تكرارها بنسب عالية، إلى التأثير في الحالة النفسية المعنوية لعدد من أفراد الجماعة أو عند الجماعة بأسرها.

٢. إن عملية التأثير، والتأثر وإنتاج أو حصول مشكلة في هذا الجانب تأتي من حقيقة أن الذي تقل معنوياته تضعف قدراته على تحمل الضغوط البيئية "الخارجية" في الوحدة، ويندفع بسبب هذا الوضع أو الحالة إلى عدة إشكال من السلوك المخالف يكون معظمها غير مقبول بالنسبة إلى المعايير المعروفة أو السائدة، ومن بينها على سبيل المثال:

آ. التصرف بالشكل المضاد أو المعاكس لما يطلب منه كنوع من التعويض عن مشاعره النفسية المعنوية غير الاعتيادية، إذ تصل في حالات الانفعال الشديدة "مشكلة نفسية" أن يرتكب الجندي مخالفة، يتسبب في إيذاء كل مجموعته بارتكابها.

ب. اضطراب استجابته إلى المثيرات أو المنبهات الموجودة من حوله بالشكل الذي يكون في حالتها غير قادر على العمل وفق السياقات الاعتيادية المطلوبة، والقوانين والضوابط العسكرية المعهودة، فعند اشتداد الضغوط في موقف ما، قد يترك الجندي فصيله وهو في حال التشكيل في تمرين تعبوي، أو خارج ملجئه "مشكلة نفسية" يتجول بين الملاجئ أو يهرول إلى أخرى أو حتى يردد كلمات ضد آمره أو وحدته في بعض الأحيان.

ج. اختلال مدركاته نتيجة الانفعال المصاحب للحالة المعنوية المتردية، وفي حالتها لا يتمكن من تقدير نتائج أو اتجاهات ما يقوم به أو يؤديه في داخل وحدته، أو في خارجها، خلال تمتعه بالإجازة أو النزول الاعتيادي، فيتجه سلوكه، وباحتمالات ليست قليلة إلى واحدة من احتمالين:

أولا. القيام بأعمال، وتصرفات بعيدة عن السياقات العسكرية السائدة التقليدية، وبدرجات من الشدة تتفاوت من شخص إلى آخر، وكذلك من موقف إلى آخر.

ثانيا. أو الاتجاه للوقوع في مشاكل دون وعي أو تقدير صائب لآثارها الفعالة عليه أو على الآخرين بشكل غير مباشر، مشاكل أو اضطرابات تختلف ماهيتها من شخص إلى آخر ومن موقف لآخر.

نكران السلوك المخل

إن واقع السلوك المضاد "المخل"، وضعف الاستجابة، وأضطراب المدركات بالنسبة للمنتسبين يتبين ومن خلال المتابعة، والخبرات الميسورة للمختصين، والآمرين بكافة المستويات، أنه واقع ينكره المنتسبون المعنيون به على الأغلب، ويؤكدون في محيطه على إنهم، وبسلوكهم هذا:

١. غير مخالفين، حسب قناعاتهم الخاصة، وإدراكاتهم المحدودة، لما يصدر منهم "السلوك" في ذلك الموقف بالتحديد.

٢. لا يقصدون إحداث الخلل، حسب معتقداتهم البسيطة، ومقدار فهمهم المحدود لمعايير إيذاء الغير في مواقف الحياة.

٣. وإن تمت محاججتهم حول الفعل الخطأ يؤكدون من جانبهم على الأغلب أنهم لم يتعمدوا القيام بالفعل المخل، وتأكيدهم هذا لا يتعدى محاولة الهروب من الموقف الحرج الذي وضعوا أنفسهم فيه.

إن ما مذكور هو نوع من السلوك المخالف أي الخطأ يتكرر في البيئة العسكرية، بنسب ليست قليلة، يتميز عادة بالآتي:

١. نوع من السلوك يصعب الاعتراف بتعمد ارتكابه من الناحية النفسية، وذلك لتغليفه داخليا أي نفسيا بحزمة من التبريرات غير السوية تدعم حجج عدم الاعتراف.

٢. فعل من النوع الذي تنتقل تأثيراته إلى الآخرين بالعدوى، لأنه يحدث في البداية رغبة عند الآخرين للتنفيس عن الانفعال الذي يعانونه، يمكن أن تتحول إلى سلوك مشابه أي القيام بذات الفعل الخطأ.

إلا أن ما يتعلق بالمعنويات خاصة بالنسبة إلى المختصين في مجالها لا يحتاجون في توجههم للتقييم، والاستدلال إلى السعي لإثبات القصد من السلوك غير المرغوب، كما إن الخوض في ذاك المجال قد يوسع من دائرة المشاركة القصدية على مستوى الجماعة مما يزيد الأمر تعقيدا إذ يضعه في معنى أو إطار التمرد على الأوامر، والقوانين العسكرية، وهذا خارج نطاق النقاش الجاري لموضوع المعنويات.

ومع ذلك إننا وفي موضوعنا الحيوي هذا لا نريد المناقشة من الزوايا المادية لمشاكل العسكر المخلة بطبيعة حياتهم وتقاليد خدمتهم، وتجاوزاتهم على المعايير، ويكفينا التعرف على أن المشاكل الناجمة عن الارتباك، واضطراب الإدراك، وحتى التعب الشديد، والخوف المرضي في الموقف المحدد يمكن أن تسبب أحداها أو جميعها، وفي أحيان ليست قليلة في الآتي:

١. تشويه التصور، والاعتقاد.

٢. اختلال القدرة على التقييم الصحيح.

٣. إضعاف الاستجابة إلى الأوامر، والضوابط العسكرية.

مما يؤدي إلى القيام بسلوك غير سوي"مضاد"، وحدوثه بمستويات أكثر من الاعتيادي في الوحدة يؤثر سلبا على معنويات المعنيين به أو حتى القريبين منهم في بعض الأحيان سواء كان الفاعلين يسلكون ذاك السلوك بقصد جنائي أو نتيجة إلى الاندفاع بتأثير بعض الانفعالات لا إراديا.

وهنا تجدر الاشارة إلى أن الرصد، والمتابعة، والدراسة والبحث التي يقوم بها العسكر، والمختصون النفسيون في محيط البيئة العسكرية، تؤكد بما لا يقبل الشك على الآتي:

١. أن هناك العديد من المشاكل التي يثيرها المنتسبون أو تقع بينهم نتيجة لتكوينهم النفسي، وظروف عيشهم العسكري.

٢. عادة ما تحدث تجاوزات على الأعراف، والقوانين والضوابط العسكرية، ضمن حقيقة وجود المشاكل في كل الجيوش وفي جميع الأزمنة والأوقات.

٣. إن البعض من تلك المشاكل، والتجاوزات، تتكرر في الوحدات، بنسب تفوق المعتاد حدوثه أو متوسط الحدوث، وهي بذلك:

آ. تؤشر وضعا نفسيا معنويا متردیا.

ب. تؤخذ بنظر الاعتبار في المعالجة الميدانية السريعة.

لأن تأثيراتها الجانبية، تمتد إلى الوضع النفسي للآخرين، فتصيبه في الغالب بقدر من الاضطراب.

تشخيص الحالة المعنوية

تأسيسا على ما ورد في أعلاه، يمكن القول، أن تكرار أنواع السلوك بمستويات عالية يمثل أو يعطي مؤشرات أوضح عن الحالة المعنوية العامة، وبمعنى آخر يمكن أن يستدل على الحالة المعنوية ومستوياتها، من خـــلال تكرار وقوع بعض أنواع السلوك، لمنتسبي الوحدة العسكرية أو التشكيل أوالفرقة أو المؤسسة العسكرية، في المساحة "المكان الأقرب إلى اليسار" أي السلوك المخالف أو في الوسط بين القطبين أو الأقرب الى اليمين أي السلوك المثالي المطلوب.

أي إن نسب تكرار أنواع من السلوك، أصبحت من بين مؤشرات الحالة المعنوية، وهي بطبيعة الحال عديدة، ومتنوعة، سنحاول في هذا الفصل التركيز على أكثرها تكرار وحدوثا في البيئة العسكرية العراقية التي تم التاسيس عليها قاعدة لسرد الأمثلة، وإعطاء الإيضاحات، للاعتبارات التي سبق وإن تم ذكرها، مع قناعتنا الكبيرة أن البيئة العسكرية العراقية وعلى الرغم من خصوصيتها التي تعود إلى طبيعة الشخصية العراقية، وظروف عمل وحروب الجيش العراقي، لكنها أمثلة يمكن تعميمها على باقي البيئات العسكرية العربية للأسباب الآتية:

١. لوجود بعض التشابه النسبي في الشخصية العربية.

٢. لتشارك المجتمع العربي ببعض القيم والمعايير والالتزامات الاجتماعية والدينية.

٣. لإلتزام الجيوش جميعا بالقواعد العلمية في التأهيل، والتعامل مع عوامل المعنويات.

وعموما فإننا نرى أن أكثر العوامل، قربا في تشخيص الحالة المعنوية للعسكريين، في الوحدات، خلال فترة السلم هي:

١. حالات الغياب، والهروب.

٢. اضطرابات الصحة النفسية.

٣. التجاوز على توقيتات الإجازات.

٤. إيذاء النفس.

حالات الغياب، والهروب

يعرف الغياب في أغلب القوانين العسكرية، بتلك الحالة التي يترك فيها العسكري، معسكر وحدته أو الثكنة أو ساحة المواجهة، بدون إذن أو موافقة من مرجعه، لفترة زمنية يحددها القانون، وتركه هذا بطبيعة الحال، يشكل مخالفة عسكرية، يحاسب عليها أي القانون، تبعا إلى فترة الغياب وظروف حدوثه، حربا كانت بشكل مشدد أو سلما أقل منه شدة.

أما الهروب في القوانين العسكرية التي كانت سائدة في الجيش العراقي منذ تأسيسه، فيتحدد بالفترة الزمنية التي تعقب حالة الغياب، أي عندما يترك الجندي وحدته دون إذن، لفترة زمنية، كانت في الجيش العراقي محددة بالنسبة إلى المراتب بعشرة أيام في السلم، وثلاثة أيام في الحرب، وبالنسبة إلى الضباط بثلاثة أيام، وهذا يعني التشديد في تحديد الفترة الزمنية أثناء الحرب، وكذلك العقوبة التي ستكون هي كذلك أشد في حالة الحرب، والتي تصل في ظروف مواجهة العدو إلى حد الإعدام، في عديد من الجيوش العربية والعالمية.

إن سلوك الغياب، وكذلك الهروب، يصنف في المعتاد ضمن الجرائم العسكرية في غالبية الجيوش، وهو سلوك يتكرر بين العسكريين؛ من الجنود بنسبة أعلى من تكرار حصوله بين الآخرين من المنتسبين، أي ضباط الصف، ونادرا ما يحصل بين الضباط خاصة في الظروف الطبيعية*، وحصوله، بشكل عام في فترات الحرب وعدم

---

* *بدأت مؤشرات حصول حالات غياب وهروب للضباط في الجيش العراقي، وبشكل متفرق، إبان الحرب العراقية الإيرانية، لكنها تكررت بشكل واضح ومؤثر على القدرة القتالية، في حرب الخليج الثانية، ١٩٩١، إثر تشديد القصف الجوي والصاروخي على المواضع الدفاعية للجيش العراقي، حتى عدت ظاهرة في حينها، لم تستطع القيادة العسكرية تلافيها.*

الاستقرار هو الأكثر، تليها ظروف التوتر، ومن ثم التدريبات الإجمالية والتمارين، وآخرها حالات السلم ، التي لا تخلوا من حدوثها بأي حال من الأحوال (٢٩).

دوافع الغياب

إن حالة الغياب من الخدمة العسكرية، وكذلك الهروب مسألة واردة بشكل ملموس في الجيوش العربية، وبينها الجيش العراقي، تحدث في العـــادة نتيجة لواحدة أو أكثر من الأسباب الآتية:

١. الأسباب الاقتصادية

التي يدعي فيها العسكري الغائب/الهارب أنه لجأ إلى ارتكاب الفعل المخالف هذا بسبب حاجته أو عائلته إلى قدر من المالــ وفره بالعمل خلال فترة غيابه، وهي حجة أو تبرير وإن إتسمت بقدر من الصحة أحيانا، لكنها غير منطقية لأن العسكري الذي يرتكب جريمة الغياب يعرض نفسه الى عقوبة السجن في الظروف الطبيعية، وربما الموت في ظروف الحرب، الأمر الذي يعرض من غاب بقصد إعالتهم الى العوز، في حالة القبض عليه ومحاكته.

٢. العوامل الإدارية

ذات الصلة بالجوانب المادية مثل المأكل والملبس والسكن، وغيرها أو ما لها علاقة بالمسائل غير المادية "النفسية" مثل سوء إدارة الآمرين، وارتباك معالم القيادة، وعدم الالتفات إلى تأمين حاجات العسكري الأساسية التي تدفع البعض إلى ارتكاب المخالفة كنوع من الإهمال، أو التحدي أو الاحتجاج أو التنفيس عن مشاعر العدوان بالضد من رموز تلك القيادة.

٣. الجوانب النفسية للغائبين أنفسهم

تلك التي تتعلق بالضعف، والوهن النفسي الذاتي للعسكري والتي لا تعينه على تحمل أعباء ما يحصل في ظروف التدريب الشاق أو أثناء المعارك الجارية، اي حالته النفسية الخاصة التي تدفعه إلى إرتكاب فعل الغياب.

٤. ضغوط البيئة العسكرية

تلك الضغوط المتعددة الأوجه، والمتغيرة الاشكال، المادية منها والنفسية، التي يعيشها العسكري أو مجموعة العسكريين، ضمن حدود وحدتهم التي يخدمون فيها أو تلك التي يسببها العدو، بأعماله القتالية في ساحة العمليات، التي تصل أحيانا إلى حد الإصابة بالانهيار المعنوي لعموم المنتسبين، والذي يمكن أن يترك فيه المنتسبون وحداتهم، دون حساب لما سيحصل لاحقا*.

٥. الملل

يمكن أن تدوم الخدمة العسكرية حتى الالزامية منها عدة سنوات، وصلت في الجيش العراقي خاصة، في ثمانينات القرن الماضي، إلى ما يقارب الخمسة عشر سنة لبعض المواليد التي سيقت إلى الخدمة الالزامية، وخدمة الاحتياط، بسبب ظروف الحرب، وهي مدة زمنية غير معقولة، تولد قدرا كبيرا من الملل، الذي يضعف المعنويات.

كما إن استمرار الحرب لفترة طويلة، يعيشها المقاتل، ويخوض الكثير من معاركها، تولد هي الأخرى رغبة في ترك الخدمة العسكرية، وكذلك قدرا كبيرا من الملل المخل بالمعنويات.

إنها عوامل قد يسبب أحدها أو مجموعة منها سوية، إلى إرتكاب فعل الغياب، وهذا أمر

---

* *خبرت بعض وحدات الجيش العراقي في تاريخ حروبها المتعددة، بعض من حالات الانهيار المعنوي الشامل، كان أكثرها شدة ما حصل في حرب الخليج الثانية عام ١٩٩١ حيث الترك العشوائي للمواضع، والتخلص من الاسلحة والمعدات، والمشي مئات الكيلومترات، بعيدا عن جبهة القتال باتجاه الأهل، والانتقاد العلني للدولة والمؤسسة العسكرية والحزبية، وكذلك في حرب الخليج الثالثة ٢٠٠٣، التي تركت خلالها قيادات، ووحدات بأكملها، مواضعها الدفاعية، وأسلحتها، وتسربت إلى المدن. كذلك خبرت بعض وحداته، حالات إنهيار معنوي جزئي كما حصل لبعض الفرق في معركة المحمرة عام ١٩٨٢ والفاو الأولى عام ١٩٨٥.*

نادر، والذي يحصل في الغالب أن تتداخل تلك العوامل في معظمها لتحدث هذا الفعل.

ومع ذلك يرجح غالبية المختصين في علم النفس العسكري، وبعض القادة العسكريين المهتمين في هذا المجال تأثير الجوانب النفسية في تشكيل هذا السلوك المخالف، بنسب تفوق تأثير العوامل الأخرى.

فعلى سبيل المثال عند ارتكاب جريمة الغياب من قبل البعض من أفراد الفصيل أو السرية بسبب التعامل غير الصحيح وإياهم "ضغوط" من قبل الآمر، وأسباب حدوثه في هذه الحالة تعزى من حيث التصنيف إلى الأسباب الإدارية، لكنه ومع ذلك يفسر من وجهة النظر النفسية على إنه:

١. هروب جرى من قبل البعض بدافع التخلص من موقف ضاغط، لم يستطيع أولئك المنتسبون تحمله أو التعامل معه، بأسلوب تكيفي إيجابي، وهذا تفسير تدعمه الإجابة على سؤال قوامه:

لماذا لم يلجأ باقي أفراد السرية أو الفصيل إلى سلوك الهروب ذاته رغم تعرضهم إلى نفس الموقف الضاغط؟

إن إجابة المختصين في علم النفس العسكري، والطب النفسي على هذا السؤال، تتمحور حول حقيقة، أن الذين لم يهربوا من الموقف العسكري الضاغط، قد سارعوا إلى حل مشكلة تعامل الآمر غير الصحيح هذه، بأساليب أخرى بينها التكيف للموقف الضاغط برمته، أي بتقبلها، أو تبرير حدوثها، أو الانشغال بأمور أخرى تقلل من أثرها الدافع باتجاه الغياب.

حدوث فعل الغياب

إن حالة الغياب أو الهروب يمكن أن تحدث بمستويات يدركها الآمرون اعتيادية أو قريبة من الاعتيادي تبعا لخبراتهم، وممارساتهم لشؤون الإمرة، والقيادة. ويمكن أن تزيد عن تلك الحدود، وتتكرر بنسب متفاوتة، وتكرارها كسلوك مخالف في وحدة ما، وفي فترة زمنية محددة، وبنسب عالية يؤثر في الوضع المعنوي، لان المنتسبين الذين

يتمتعون بقدر من الاتزان النفسي، والمعنوي تكون إمكاناتهم جيدة، وطاقاتهم عالية، ورغبتهم في التعامل مع كافة الضغوط جادة، سواء كانت تلك الضغوط إدارية المنشأ أو اقتصادية السبب أو اجتماعية الأصول، تعامل تكيفي يبعدهم حتما عن التهرب منها، والغياب من محيطها.

إذ إن القول مثلا أن الجندي (س) المنسوب الى الفصيل (ص) قد تغيب لمدة يومين بعد انتهاء إجازته سعياً وراء الكسب المادي قول غير منطقي أو على أقل تقدير غير كاف لإغراض التفسير العلمي، لأنه وبسبب سلوكه المخالف هذا سيواجه العديد من التبعات التي تنعكس حتما على وضعه الاقتصادي لاحقاً بينها:

١. السجن كعقوبة للغياب.

٢. أو قطع الراتب لأيام محددة.

٣. أو تأخير الإجازة القادمة.

وفي جميع حالاتها ستضيع فرص عمل لكسب المال وتحسين المستوى الاقتصادي، محتملة أكثر من تلك التي تهيأت له خلال الغياب.

على هذا الأساس العلمي أعتبر الغياب، والهروب سلوكا يتأثر بالحالة المعنوية، ويعد من بين أهم مؤشراتها خاصة عند حصر الأسباب الحقيقية أو الدوافع الفعلية المادية، غير النفسية لارتكابهما.

إضطرابات الصحة النفسية

عندما يواجه العسكريون من جميع الرتب مواقف مــا في بيئتهم العسكرية الضاغطة في الحرب أثناء المعارك الدائرة، أو في السلم خلال أدائهم التدريب وتنفيذهم التمارين، وقيامهم بالاستعراضات، وغيرها فأنهم يستجيبون إليها بأشكال مختلفة تبعا إلى عدة عوامل بينها:

١. خبرتهم السابقة في التعامل مع المواقف الشبيهة التي أكتسبوها من التدريب المستمر إلى أخرى مقاربة أو مشابهة لها، وهو تدريب بقدر من التكرار، والإعادة يكسب جميع الخاضعين لمعطياته حصانة أو مناعة "نفسية" بالضد من تأثيرات ضغوطها. وعلى وفقها بات معروفا في الأوساط العسكرية، والنفسية على أنه، كلما زادت فترة التدريب، كلما أكتسب المعنيون حصانة أوسع وقدرة على التحمل أكبر، وكلما شملت المزيد من المواضيع، والمواقف الشبيهة، كلما اتسعت هوامش الحصانة، وزادت مفردات القدرة على التعامل الصحيح، وقلت في ذات الوقت تأثيرات الضغوط المحتملة.

٢. الوضع النفسي في الموقف المذكور، ذلك الوضع الذي يُنتج عادة، وكما بينا في السابق من تفاعل العوامل الداخلية مثل الخصــائص الشــخصية، والقــدرات العقليــة، والمشـــاعر، والأحاسيس، والاتجاهات، والميول، ....الخ، مع عوامل البيئة "العسكرية" الموجودة في الموقف الذي يكون فيه المعني آنذاك مثل أساليب الآمر / القائد، والشؤون الإدارية، والإجازات، والوضع المالي، ومادة التدريب، وردود فعل القريبين واستجاباتهم ....الخ، تفاعل ينتج وضعا نفسيا يكون فيه المعني:

آ. هادئا، أو منفعلا بشكل لا يستطيع السيطرة على انفعاله:

ب. مطيعا، أو متحديا لمعايير الضبط، والتقاليد بالمستوى الذي يخرج عن إطارها المعروف أو المعمول به.

ج. مسالما، أو عدوانيا، إلى الحد الذي يستعد فيه إلى التطاول على الغير وعلى القانون دون أن يتحسب إلى النتائج المحتملة.... الخ.

عدم القدرة على التحمل

إذا ما أخذنا التدريب المكثف، أي تطبيق منهج التدريب بزمن اقل من الوقت القياسي، مثال للاستدلال نجد أن جميع الجيوش يمكن أن تلجأ إليه عند الحاجة، وفي مجاله نرى أن استجابة المنتسبين متباينة مثل منهم من:

١. يتكيف سريعا إلى ظروف هذا التدريب، ومفرداته، فيكون راضياً به، ومستعدا لتنفيذ مستلزماته.

٢. يقبله دون مشكلة كتحصيل حاصل.

٣. وآخرون يكونون مرغمين على القبول به. وقد يتعثر البعض في القبول. ولا يستطيع قسم قليل من إحتمال ضغوطه.

وما يهم في موضوعنا هو عدم القدرة على الاحتمال التي ستدفع المعنيين من المنتسبين في أغلب الأحيان إلى السلوك باتجاهات مختلفة:

١. ففي الوقت الذي يلجأ فيه احدهم على سبيل المثال إلى التكلم حد الهذيان بكلمات تمس الآمر/القائد والوحدة وربما الزملاء القريبين.

٢. يقوم آخر بأداء حركات مثيرة أو غير طبيعية، كالتلويح باليد أو استخدام الأرجل في الضرب، أو الدفع بكامل الجسم.

٣. يلجأ ثالث إلى التهكم على ما يجري من أعمال وسياقات أثناء القيام بإجراء تمرين أو ممارسة على الزحف بكامل التجهيزات من موضع إلى آخر.

٤. في حين لا يؤدي رابع العمل المطلوب منه كما ينبغي، ويبقى متأخرا خلال التنفيذ عن أقرانه في الحضيرة بشكل ملفت للانتباه.

٥. أما الذين لا يستطيعون تحمل العقوبة المحتملة من بين هذه الفئة، ولا يقدرون على التكيف إلى الحالة الجديدة "كثرة ساعات التدريب يومياً" سيتعرضون إلى نوع من الصراع النفسي ينتهي في بعض الأحيان إلى حلول مرضية "الاضطرابات النفسية أو النفس جسمية". وفي هذا الجانب يؤكد علماء الصحة النفسية، والأطباء النفسيون العاملون في الميدان العسكري أن أولئك العسكريون الذين يعانون الصراع قد يصاب البعض منهم بواحدة أو أكثر من الاضطرابات النفس جسمية مثل:

آ. الصداع الشديد الذي يفقدهم القدرة على التركيز، ويحول دون تحملهم البقاء أو الاستمرار في تأدية المهمة المطلوبة في تمرين أو في واجب حراسة.

ب. إضطرابات معوية، وآلام شديدة في جوف البطن، وارتعاش يعـــوق كثيرا التحرك، ويحول دون الالتزام بالفعل المطلوب داخل الجماعة، أو الذي يطلب تنفيذه على إنفراد.

ج. النحول، والشعور بالتعب الشديد والإعياء، والتعرق، واصفرار الوجه إلى مستوى الاقتراب من فقدان الوعي.

وغيرها من الاضطرابات التي يلجأ إليها العقل الإنساني كحل توافقي ذاتي، لا إراديا بهدف:

أولا. حماية المعني من المساءلة القانونية، أو حتى الاعتبارية، إذ أن الإصابة هنا لا تدفع الآمر المباشر إلى توجيه الاتهام إلى ذلك العسكري المصاب بالتهرب من التدريب أو التكاسل في تأديته.

ثانيا. وقايته من تأنيب الضمير أو لوم الذات لأنه لا يعي على مستوى الشعور بأن اضطرابه أو مرضه هذا جاء بسبب عدم مقدرته علي التعامل، والتكيف لموقف التدريب الضاغط (٣٠).

حدوث الاصابات النفسية

إن الإصابات، والمشاكل النفسية تحدث في جميع الجيوش، ويتكرر حدوثها في كل الأزمنة، والأوقات وهي على وجه العموم:

١. تتكرر بنسب أكبر في حالة التوتر وعدم الاستقرار، بالمقارنة مع ظروف الاستقرار التي تقل فيها نسب التكرار أو تنعدم في بعض الأحيان عند بعض الوحدات، ولفترة زمنية ليست قليلة.

٢. تزداد نسبة تكرارها، وتقل تبعا إلى شدة الحرب، وطول فترتها، وكثرة الخسائر الحاصلة فيها، وأساليب إدارة معاركها.

٣. إن حدوثها وإن يؤثر مباشرة على المُصاب، إلا إن بعض آثارها الجانبية قد تمتد إلى القريبين عن طريق العدوى النفسية، خاصة في ظروف القتال الصعبة وباحتمالات عالية.

٤. يفضل المختصون التعامل مع حالاتها ميدانيا أي في نفس وقت، ومكان حدوثها لأن الإخلاء إلى الخلف والإنعاش الصحي الفائق، والمداراة الزائدة عن الحدود المعتادة تؤدي جميعها إلى تعزيز الشعور بالاستفادة منها في عقل المصاب أي أن الإصابة النفسية التي عانى منها قدمت له فائدة ملموسة قوامها:

آ. الراحة من تعب لم يستطع تحمله.

ب. تبديد لقلق لم يعد قادرا على التخلص منه.

ج. تفادي خوف من الإصابة لم يتمكن من تجاوزها.

هذا وعند حصول هذا التعزيز ستكون هناك احتمالات بتكرار نفس الإصابة أو أشد منها في الحالات والمواقف المماثلة في المستقبل. وعلى وفقها يمكن التأكيد على إن الإصابة النفسية أيا كان نوعها تعد من بين أهم أنواع السلوك غير التكيفي التي يمكن الاستدلال منها أو الاسترشاد بها لتقييم الحالة المعنوية خاصة من قبل الآمرين المباشرين، لأنهم الأعرف بمنتسبيهم، وبماهية الظروف المحيطة بهم فيما إذا كانت من الشدة إلى المستوى الذي تحدث فيه إصابة نفسية، وكذلك بمقدار انتقال عدواها إلى الآخرين عندما:

١. يرصدون جيدا مستوى تسجيل العيادات "فيما إذا زاد أو قل عن الحد الطبيعي"، ويقارنوه مع أمور أخرى تحدث في الفترة الزمنية ذاتها، وخلال الظروف البيئية ذاتها.

٢. يشخص طبيب الوحدة أو وحدة الميدان الطبية فيما إذا كانت الشكاوى الصحية، تتركز على تلك الأنواع من الإصابات الجسمية النفسية.

٣. يتحسس الآمر أن الأداء العام قد تأثر سلبا في الوقت الذي حصلت فيه بعض الإصابات النفسية بين المنتسبين.

التجاوز على توقيتات الإجازة

إن الإجازة في الحياة العسكرية، مسألة مهمة، يتمتع بها المنتسب، للتواصل مع مجتمعه المدني، وقضاء بعض إحتياجاته، تأخذها القيادات، والوحدات، بنظر الاعتبار في ظروف السلم، والاستقرار، وكذلك في حالات التوتر، والقتال، لأنها من وجهة النظر النفسية، وبالإضافة الى ما ورد في أعلاه، حالة تؤمن الآتي:

١. فرصة تمنح إلى العسكري، بكافة الرتب، لأن يكون فيها بعيدا عن الضغوط التقليدية، التي تحصل عادة في وحدته، وخلال تأديته المهام التدريبية والواجبات العسكرية الخاصة، أي لمساعدته في التخلص من استمرارية حصولها، الأمر الذي يفسح له المجال للمحافظة، وإدامة فاعليته النفسية اللازمة، للتعامل مع المواقف الضاغطة.

٢. التوقف مؤقتا، عن ممارسة الأعمال العسكرية التي يثير بعضها أو يثير الاستمرار في ممارستها، التوتر في كثير من الأحيان، أي الحصول على وقت لتبديد اي توتر موجود، بهدف المحافظة على قدر من التوازن السليم، يتيح للعسكري المعني، المجال عند عودته الى الوحدة ثانية، لتقبل ممارستها، والعيش في محيطها، بأقل ما يمكن من الانفعال، في المراحل اللاحقة.

٣. التمتع بقدر معقول من الراحة البدنية والنفسية، كافية لتبديد الإنفعالات المصاحبة للتوترات الحاصلة خلال التواجد في الوحدة. والتخفيف من الآثار النفسية الأكتئابية، التي تسببها للبعض، قسم من الأعمال المنجزة طيلة فترة التواجد في الوحدة. ومن ثم التعويض في ذات الوقت، عن آثار التعب الحاصل بسبب الجهود البدنية التي بذلت، وتبذل من خلال العمل، والتدريب، وغيرها.

٤. قطع سلسلة الشد العصبي التي تحدث بين الحين والآخر، بسبب معطيات العمل، والعلاقة بين المستويات العسكرية" الأعلى والأدنى". خاصة بالنسبة للعسكريين الأحداث، الذين لم يحصلوا على الوقت والتدريب الكافي، الذي يساعدهم على التكيف لهذا النوع من العلاقة الفوقية.

ضرورات الاجازة

إن عملية القطع في سلسلة التواجد العسكري في الوحدة، والابتعاد عن ضغوطها، والتوقف عن القيامم بأعمالها، لفترة زمنية محددة مسألة ضرورية، تسمح بتخلص العسكري نسبيا من آثار بعض الضغوط العالقة خلال أيام الخدمة، وتهيئته لتحمل أخرى فيما بعد، لكن الإجازة من ناحية أخرى لها سلبياتها أو تأثيراتها الجانبية على القدرة القتالية للوحدة إذ وفي بعض الأحيان تضطر أي الوحدة في الظروف الخاصة إلى تنظيم الإجازات على شكل وجبات مثل للفوج / الكتيبة أربع وجبات أو خمسة تبعا للظروف والحاجة الموجودة*، وفي هذه الحالة يعني أن:

١. أمد الإجازة الأكثر ملائمة للعسكري خلال تواجده في الوحدة، أي الفترة الزمنية، التي تحقق له قطعا ملائما، يمنحه مجالا لتقبل ضغوطا جديدة في وحدته، دون المبالغة في المدة، لأن القطع طويل الأمد قد يكون نوعا من الخدر، ومن ثم إيحاءً مضادا لضوابط وسياقات العمل العسكري التقليدية، وقد يكون خللا في حال التوسع في مجالها بالتزامات الوحدة التدريبية، وغيرها.

٢. الفترة الزمنية التـــي ينبغي أن يقضيها العسكري في وحدته قبل حكم الحاجة *على منحه الإجازة. ومع تلك الحاجة الملحة، تختلف الجيوش في عالم اليوم بموضوع التعامل معها، تبعا إلى:

آ. وضعها التعبوي ربح ـــ خسارة، دفاع ـــ هجوم ......الخ.

• في بعض الجيوش الحديثة، خاصة الغربية، التي تتواجد أو تنفتح بعيدا عن أرضها، تلجأ أحيانا الى أعتماد الخدمة لفترة واحدة، كأن تكون سنة أو أكثر تحدث بشكل مستمر، تبعا لظروفها، كتعويض عن منح الاجازة، يطلب من العسكري فيها البقاء في وحدته، لتلك الفترة، والرجوع بعدها الى الوطن بشكل نهائي، وهي مسألة تؤمن للوحدة العسكرية، امكانية الحفاظ على قدرتها العامة، وإن تسببت في تحمل الكثير من الضغوط، التي لا بد من تبديدها. بوسائل اخرى، مثل الترفيه والترقية والتعويض المادي، وغيرها.

ب. قرب ساحة عملياتها من الوطن.

ج. أسلوبها في تجنيد المقاتلين.

د. قدرتها الاستراتيجية على نقل المجازين من وإلى وحداتهم.

هـ. الامكانية المتاحة لتبديل الوحدات الفاعلة، بأخرى من الاحتياط.

لكنها جميعا تأخذ بالاعتبار ضرورة إيجاد فترة قطع للعسكري، عن بيئته الضاغطة من جهة، وضرورة تبديد الضغوط التي يعانيها أثناء تواجده فيها من جهة أخرى. ومع ذلك تلجأ القيادات العسكرية إلى خرق ضوابط منح الاجازات، إذ وعندما تطول فترة البقاء، وتتضاعف وتائر الشد العصبي فيها، تضطر القيادة العسكرية بالتجاوز، ومنع منح الاجازات الاعتيادية والدورية، لكن هذا لا يلغي الحاجة الى وجود ضوابط تعتمد على ظروف الحرب وطبيعة العسكريين، كما هو الحال بالنسبة الى الجيش العراقي الذي توجه خاصة في ظروف التوتر إلى منح الإجازات الدورية بمتوسط:

أولا. سبعة أيام لكل إحدى وعشرين يوما للضباط.

ثانيا. سبعة أيام لكل شهر لضباط الصف والجنود.

وهي مع ذلك تُقطع بين الحين والآخر في ظروف الشدة. إن الفترة الزمنية للإجازات قد تطول أو تقصر حسب نوع الإجازة، وطبيعة منحها، وهي أي الإجازات عادة ما تمنح على وفق سياقات مثبتة بالأوامر، والكراسات، ومعروفة للمنتسبين من الضباط، وضباط الصف، والجنود، والمدنيين العاملين في المؤسسة العسكرية، ومنحها يكون بصيغة:

---

* *سأل أحد القادة الميدانيين، ضابطا، بعد انتهاء فترة تدريب إجمالي لقيادته، عن الفترة التي يمكن بقائها في الوحدة دون الشعور بالملل، فرد الضابط بأسلوب مرح، عندما أشاهد مذيعة التلفزيون العراقي الفلانية جميلة، وهي كانت سيدة كبيرة في السن، عبر الضابط بذكرها عن حاجته الفعلية من وجهة نظر اجتماعية، في حين قد يعبر شخص آخر عن حاجته بطريقة أخرى تتعلق بأطفاله أو غيرها.*

١. الإجازات الدورية التي يحصل عليها المنتسب بعد قضاءه فترة محددة تصل إلى عدة أسابيع أو شهر، يكون فيها المنتسب في وحدته إبان تواجدها في حالات الإنذار.
٢. الإجازات الاعتيادية التي يحصل عليها العسكري سنويا كأن تكون لمدة شهر كل سنة، قضاها في الوحدة بظروفها الطبيعية.
٣. الإجازات المرضية.
٤. الاجازات الطارئة في المناسبات الاجتماعية، كالزواج، والوفاة.

....الـخ حيث تضع أي الوحدات في اعتبارها عند التخطيط لمنح الإجازات مسألتين مهمتين هما:

الأولى. عـدم تأثيرها أي الإجازات على القدرة القتالية، والتدريبية العامة للوحدة، أو التشكيل، وبرامجهما الموضوعة.

الثانية. التخلص أو التخفيف من ضغوط الخدمة من جهة، وتلبية الحاجة الفعلية للمنتسبين إلى متابعة شؤونهم الخاصة، وحل مشاكلهم الاجتماعية، والتمتع بالعيش الاعتيادي بين عوائلهم، وأصدقائهم أي إشباع الحاجات الضرورية للجميع لضمان الرضا، من جهة أخرى.

إدامة موقف الاجازات

إن لمنح الإجازات ضوابط وسياقات، وأي كانت الضوابط فإن الوحدة، والوحدة الفرعية، على وجه الخصوص، تقوم عادة بإدامة موقف الإجازات من خلال الآتي:

١. تسجيل الإجازات بكافة تفاصيلها مثل عدد المجازين، ونوع الإجازات في سجلات خاصة.
٢. رصد أو إحصاء مستويات الطلب عليها فيما إذا أرتفع عن الحدود الطبيعية، أو أنخفض عنها.

إن موضوع المعنويات ولكي يكون مفيدا لأغراض الاستدلال على الحالة المعنية، ولما يتعلق بتأشير ورصد مستوياتها، لابد وأن يعمل الآمر المباشر أو هيئات الركن ذات العلاقة على متابعة ما يتعلق بالإجازات، وذلك بالتعرف على:

آ. نسب تكرارها بين عموم المنتسبين.

ب. دوافع الطلب المفرط للإجازات من قبل المنتسبين في الوحدة إذا ما كان ملفتا للنظر، وإذا ما كانت الظروف طبيعية أو مقترنة بظروف طارئة تمر بها الوحدة المعنية.

لأن هذه المعرفة وبالاضافة الى ما ورد أعلاه لما يتعلق بالاستدلال والتاشير، فإنها تساعد الآمر على التفسير، فإذا ما أخذنا بنظر الاعتبار:

١. أن التهافت على الإجازات، لأي سبب كان أو التجاوز على توقيتاتها، يمثل سعي عند البعض إلى خفض التوتر النفسي من خلال البقاء أطول فترة ممكنة في مجتمع آخر، خارج البيئة الضاغطة، ويؤشر بشكل ملموس، أن الضعف في المعنويات دفع إلى سلوك التجاوز.

٢. إن رفض الاجازة * الدورية في حال قيام الوحدة بعمل عسكري غير اعتيادي، أو

---

* *حصل في الحرب العراقية الإيرانية ١٩٨٠ــ١٩٨٨، أن تمنح إجازات دورية للمنتسبين، وعند تركهم الوحدة، والتحرك إلى المدينة القريبة، يحصل هجوم غير متوقع على وحدتهم أو قاطعهم الدفاعي، فيعودَ بعض الضباط، والمراتب إلى الوحدة فورا، قاطعين إجازاتهم الدورية. وحصل أيضا، أن يصل المنتسبين إلى ذويهم، ويسمعون عن طريق وسائل الإعلام الميسورة، أن هجوما، قد وقع على وحدتهم أو أن وحدتهم قامت بهجوم على العدو، فيقطع بعضهم إجازته ويلتحق بها.وحصل كذلك، أن يصاب البعض بإصابات "جروح" خفيفة، أثناء المعركة أو خلال القصف المدفعي المعادي، تسمح لهم بالخروج منها أو الإخلاء أو التمتع بإجازات مرضية، لكنهم يرفضونها، مؤكدين رغبتهم في الاستمرار بالقتال.إنها حالات وعلى الرغم من قلتها بالمقارنة مع عدد الإجازات الممنوحة، وحصولها على الأغلب في السنة الأولى من الحرب، فإنها تؤشر بالإضافة إلى المشاعر الوطنية، معنويات عالية(٣١).*

تعرضها لمواقف غير اعتيادية من قبل البعض من المنتسبين ضباطا ومراتبا يعني مشاعر وطنية جيدة، واستعداد نفسي لتقبل النتائج المترتبة "معنويات عالية".

٣. إن الالتزام بيوم الالتحاق أي التقيد بتوقيتاتها في كل الظروف، والأوقات يمثل انضباطا، وتهيؤا للعمل "معنويات مرتفعة".

٤. الإصرار على قضاء الإجازة المرضية داخل الوحدة في الظروف الصعبة أو رفض التمتع بها نهائيا، يؤشر رغبة في الإيثار من قبل المعني، وميل إلـى التكافل مع الزملاء في الوحدة على الرغم من الخطر الموجود، ويعني ارتفاع في معايير روح الجماعة "معنويات جيدة".

٥. إن الإلحاح على طلب الإجازة في غير موعدها، وتكرار التأخر عن الالتحاق منها*،

والإدعاء بوجود مشكلة تتطلب الحصول على إجازة، أو التمارض بالتحايل ومواجهـة بعض الاضطرابات النفس جسمية، والتوسط بهدف الحصول عليها تعبر جميعها عن عدم الرغبة في العمل، وعدم الميل إلى التضحية، وكذلك عدم الاستعداد إلى بذل الجهد، الذي يؤشر هبوطا ملموسا بمستوى المعنويات.

---

* *من بين المشاكل الرئيسية التي واجهها الجيش العراقي في الحرب، هي تأخر عودة نسب ليست قليلة من المجازين إلى وحداتهم بعد أنتهاء الاجازة، وبالمستوى الذي كانت تؤثر على الموجود الكلي للوحدة، وعلى خططها في تنفيذ بعض المهام، إذ يجد آمر السرية مثلا أنه بمواجهة موقف حرج، عندما يكلف بمهمة الإغارة على موقع للعدو، وإن العدد المطلوب، لا يكفي عمليا لتنفيذ المهمة، بعد أن تأخر البعض من منتسبي السرية عن الالتحاق، وحاولت القيادة العسكرية آنذاك، أن تجد حلا لهذه المعضلة، وفشلت في حينها فتركتها إلى التوجيه المعنـوي، ووسائله في الحث، والمحاضرات، التي كانت تلقى لهذا الغرض قبل التمتع بالإجازة، وكذلك بعد الالتحاق منها. ومع ذلك كان التأخير عن الالتحاق يتكرر بنسب ليست قليلة خاصة مع احتدام المعارك، التي يتحجج المتأخرون خلالها بحجج كثيرة تتعلق بالمواصلات، والصحة، وغيرها.*

إيذاء النفس

من المعروف أن العسكريين يواجهون أثناء خدمتهم الميدانية مواقف تعد الأشد خطورة، بالمقارنة مع مواقف الحياة الأخرى، إذا ما استثنينا بعض الكوارث الطبيعية التي يشعر خلالها الإنسان بالتهديد المباشر لحياته، وبضيق الفرص المتاحة للنجاة من الخطر المحدق، وهذه جميعها معالم تهديد أي كان مصدرها، تستثير مستوياتها الشديدة الغريزة الطبيعية للمحافظة على البقاء، بردود فعل"استجابات" مختلفة من شخص لآخر ومن موقف لآخر، بينها:

١. الهرب من الموقف.
٢. محاولة الابتعاد عن مركز التهديد.
٣. التبلد أي البقاء في ذات الموقف دون حراك أحيانا.
.... الخ من استجابات.

لذا صنفت الخدمة العسكرية، والحياة فيها بالخطرة، لأنها لا تتعلق بحياة الجندي، والضابط، وكثرة الخسائر بين صفوفهما إبان الحروب، وتواجدهم في المعارك، والاشتباك القريب وتعرضهم إلى مواقف اللجوء إلى القتل العمدي لأفراد العدو، خارج أطر التفكير بالجوانب الإنسانية للإبقاء على الحياة فقط، بل وكذلك في مواقف أخرى بعيدة عن الحرب والقتال مثل:

١. التدريب

ذلك النوع من التدريب العنيف، والخطر، مثل التدرب لبعض القتالات الخاصة أو الصاعقة، والضفادع البشرية، وغيرها التي نقام لغرض إكساب المنتسبين القدرة على مواجهة الأصعب في ظروف القتال كستقبلا، والتي تصل حدود الخطورة في بعضها إلى مستويات ليست قليلة أثناء بعض التدريبات مثل، تطعيم المعركة التي حتمت الحاجة الفعلية للتدريب، إلى إنجازها بشكل قريب من الواقع، إلى قبول نسبة خسائر فعلية تصل

عند بعض الجيوش إلى ما يقارب ٥% يقرها الجيش ويقبل حصولها، دون اتهام أحد بالتقصير الجنائي.

٢. التمارين والممارسات

على معارك والتي يتم التنفيذ لبعض جوانبها بالعتاد الحي، أي تهيئة أجواء شبه فعلية لأحداث الحرب والقتال، والتي تقبل فيها بعض الخسائر الناجمة عن الخطأ في التقدير بالنسبة للمتدربين الجدد، ونتيجة لبعض الأخطاء البشرية غير المتعمدة التي تحدث في بعض الأحيان أو بسبب تقصير بعض الأسلحة في مدياتها مثل المدفعية، والدبابات، وقاذفات الصواريخ، والانحراف بالتصويب لأسباب تقنية في الطائرات المقاتلة في حالات الإسناد القريب، وهكذا أجواء، وحالات تحدث فيها خسائر تعد مقبولة بالقياسات العسكرية، ويكون فيها العقاب أقل مما لو ارتكب الخطأ في أجواء أخرى خارج ساحة التدريب.

٣. الاستنفار

أي دخول الوحدات في أستعداد شبه تام، لتأمين أهداف الدولة الإستراتيجية، أو المشاركة بالاستعراضات العسكرية في المناسبات أو لأغراض إثبات القوة، والانفتاح في منطقة معينة لأغراض الأمن.

٤. خصوصيات البيئة العسكرية

التي تحدث فها، مسائل تختلف بطبيعتها عن الحياة العامة، فتسبب في إثارة بعض الضغوط مثل:

آ. البقاء في الثكنة العسكرية، وملابسات العيش وسطها.

ب. التنقل من والى المعسكر.

ج. متطلبات الانتباه في الحراسة، والتوتر خلال تنفيذ بعض الواجبات، خاصة بالنسبة للمستجدين.

د. قلق الاستمرار، والتهديد شبه الدائم لمعالم الوجود.

هـ. إرهاق النفس من كثر التكرار، وتعدد مواقف الصراع، والاختلاف.

و. الإعياء البدني من شدة التعب وقلة الراحة.

الحياة الضاغطة

إن المواقف والظروف المذكورة، وسبل العمل، وأخرى غيرها جعلت هذه الحياة "العسكرية" موصوفة بالضاغطة من جانبيها النفسي والعضوي.

بالنسبة الى الجانب النفسي. حيث المفاجئة غير المتوقعة للبعض عند التحاقهم إلى الخدمة العسكرية التي تتطلب في كل جيوش العالم:

١. دقة لم يعتدها البعض في حياتهم المدنية.

٢. شدة في التعامل لم يفهمها البعض في حياتهم الاعتيادية.

٣. تحمل لعبئ البيئة المحيطة، لم يخبرها البعض في حياتهم الطبيعية.

٤. إنضباط عال، وتقيد كبير لم يألفه البعض في أساليب عيشهم العامة.

وغيرها معالم شد، وضغط، وتأثير يتحسسها قسم من المنتسبين مع بداية التحاقهم إلى الخدمة العسكرية على وجه الخصوص. ويستمر البعض الآخر بتحسس وقعها على جهازه النفسي خاصة بالنسبة إلى من لم يشهدوا في عموم حياتهم أية صعوبات تذكر، أو من بين أولئك القادمين من الريف البعيد، والصحراء الشاسعة الذين اعتادوا العيش دون التقيد بضوابط، والتزامات الحضور والانصراف، واستلام الأوامر، والحث على النواهي من قبل الأعلى خارج سلطة الأب، وشيخ العشيرة أو عالم الدين.

عندها يدخل الجهاز النفسي لقسم من هؤلاء "ضعفاء الشخصية" المعنيين في حال الشد الذي يفكرون بسببه بأمور عدة بينها:

أ. النهاية في صورتها المتشائمة.

ب. الماضي، بإحداثه السلبية أو المأساوية، التي تعيد انفعاله المكبوت إلى الظهور من جديد ليكون عامل تأثير مضاف.

ج. ببعض الذكريات المؤلمة، والأحداث غير السارة التي تزيد جميعها مستوى القلق عندهم أي غير القادرين على التحمل، وترهق معنوياتهم.

أو عندما يُزج بعضهم في موقف يراد منه التعود على فلسفة "أقتل لكي لا تقتل" عندها سيواجه البعض من المذكورين "ولو بنسب قليلة" ممن يتصفون بغزارة العاطفة،

وشدة الانفعال قلقا شديدا بسبب مصاعب الشعور بالذنب، وتأنيب الضمير لا يمكنهم تحمله، فتضعف معنوياتهم.

إنه تناقض يعاني العسكريون وسطه ضغوطا، قد تفوق شدتها ما متيسر لدى البعض منهم من قدرة على التحمل، عندها لا يجدون مفر من التخلص منه بطرق مختلفة، بينها إيذاء النفس، بدنيا. حيث الحاجة العسكرية الملحة الى:

١. البقاء في حال اليقظة، والانتباه، واستمرار العمل دون أخذ قسط من النوم أو التمتع بقليل من الاستراحة، لعدة أيام متتالية، بسبب تنفيذ تمرين يتطلب ذلك.

٢. التدريب العنيف كنوع من العقوبة، بسبب خطأ قد ارتكب أو نتيجة لاجتهاد الآمر المباشر.

٣. السير لعدة كيلومترات مرة واحدة، في إطار التدريب على التحمل.

٤. التنقل الفوري، والسريع من مكان لآخر عدة مئات من الكيلومترات، للمشاركة في الانفتاح على الحدود مع دولة تتجه للتهديد أو تعاني اضطرابات داخلية.

وغيرها مواقف عديدة في هذه الحياة الضاغطة يشعر خلالها بعض العسكريين بالتعب الشديد، والإعياء في أحيان ليست قليلة، وبمستوى من الشدة قد لا يتحملها البعض، فيتوجه لا شعوريا إلى التخلص منها بطريقة غير تكيفية، منها إيذاء النفس.

إيذاء النفس والمعنويات

إن المقصود بإيذاء النفس هنا، هو سعي العسكري إلى التسبب في إصابته بجروح أو رضوض أو كسور، تعيقه عن الاستمرار بأداء مهامه العسكرية (٣٢)، أملا في التخلص من ضغوط غير قادر على تحمل شدتها كما مبين في أعلاه، وعدم التحمل هنا يعود بطبيعة الحال إلى، عوامل متعددة أهمها العامل النفسي المعنوي، إذ أن القادة، والآمرين، والمختصين في علم النفس العسكري، والاجتماع يعرفون جيدا أن من تهبط معنوياته من بين العسكر، ويختل اتزانه النفسي، تقل قدرته على التحمل، وتضيق من

أمامه فرص المناورة بطاقته النفسية للتعامل معها تعاملا عقلانيا، أي تكيفيا. من هذا يمكن الاستنتاج وبقدر كبير من الدقة الآتي:

١. إن الهبوط العام للمعنويات يؤثر في سلوك العسكريين، ويدفع البعض منهم إلى أنواع من السلوك غير السوي، بينه إيذاء النفس.

٢. إن سلوك الإيذاء أحد عوامل التأثير على المعنويات، يحصل أحيانا بسبب اضطراب الحالة النفسية، وتدخل عوامل أخرى مساعدة.

٣. بنفس الاتجاه يمكن الاستنتاج أيضا أنه وعلى الرغم من أن اللجوء إلى عملية الإيذاء يأتي اضطراريا في بعض المواقف، وغير واعيا في قليل من الأحيان، لكنه سلوك تأتي دوافعه في العموم من الحالة النفسية المضطربة، والمعنويات الهابطة. وبذا يعد هذا العامل الحيوي أحد مؤشرات الاستدلال على مستوياتها "المعنويات" في كافة الظروف والمواقف، ولجميع العسكريين في كل دول العالم.

المبحث الثاني

عوامل التأثير على المعنويات في الحرب

الحرب من وجهتي النظر المادية، والنفسية، وكذلك من زاويتي المكان والزمان، هي حالة صراع، أو الجانب المسلح للصراع، الذي تختلف فيها الأحداث عن تلك التي تحصل في حالات التهديد بالحرب، أو أثناء الاستقرار، وتتغير خلالها سياقات العمل العسكري، في مسائل مثل:

١. الضبط، والسيطرة. حيث الحاجة إلى إنضباط عال المستوى، وسيطرة أوثق.

٢. الإدارة. حيث الضرورة لوجود إدارة أشد حزما، وأكثر دقة.

٣. الدعم المعنوي. الذي يقتضي جهد مضاعف، للمحافظة على معنويات أعلى وثقة بالنفس أكبر، وتقبل للاخرين أوسع، عن تلك الموجودة أو السائدة أو المعمول بها، في ظروف السلام، وتتنوع أثنائها أي الحرب،

سعة التهديد في الحرب

إن مصادر التهديد للذات الفردية، والجماعية، في الحرب تتسع، وتختلف عن تلك الموجودة أصلا في حال الاستقرار، وتختلف في مجالها كثيرا، وتزداد كذلك كثيرا شدة الضغوط التي يواجهها المنتسبون بكافة المستويات، وبدرجات غير التي تسود في أوقات السلم، خاصة فيما يتعلق بالجوانب الآتية:

١. التحول في المواقف، والظروف، من حالة الترقب مثلاً إلى حالة المواجهة، ومن الدفاع إلى الهجوم، ومن النصر إلى الهزيمة، ومن الفرح إلى الحزن، أو ما يمكن تسميته عمليا، بعدم الاستقرار على الحال، والذي فيه:

آ. تقتضي الضرورة أو متطلبات المعارك الدائرة في الحرب على سبيل المثال، كثرة تبديل أماكن التواجد، والتحرك أحيانا من موضع إلى آخر، لتلبية مواقف القتال غير

المستقرة، دعما أو تعزيزا أو تعويضا أو استلاما لنوع محدد من المهام والواجبات في منطقة، غير التي تعسكر فيها الوحدة المعنية.

ب. تقتضي أيضا أن تختلف المواقف التي تفرضها ضرورات القتال، وتحتّمهُا مبادئ الحرب، وتتطلبها مواقف القتال التعبوية، وإجراءات الحرب الإستراتيجية، كالتحول من حالة الهجوم واسع النطاق على أهداف محددة إلى الدفاع عن المتحقق من نتائج لذاك الهجوم أو اللجوء الى الانسحاب المدبر بعد هجوم لم يحقق النتائج المرجوة.

٢. التغير المحتمل، والسريع في طبيعة، وأساليب، ونتائج القتال التي قد يحصل فيها أحيانا:

آ. تحول سريع وغير متوقع، لنجاح تحقق، على عدو ما، في ساحة المعركة كان قد رفعَ المعنويات قبل ساعة إلى انكسار، وهزيمة قد تحطم المعنويات، في لحظات، بسبب خطأ أرتكبه الآمر/القائد في عملية أستثمار الفوز.

أو نتيجة أستخدام العدو أسلحته الإستراتيجية المُدَمِرة، التي لم يحسب القائد الميداني في خططه استخدامها من قبل.

ب. إن الهزيمة التي حصلت قبل ساعتين والتي أخلت بالمعنويات وعلى نفس الاحتمالات، قد تتحول إلى نصر يرفع مستوياتها عاليا الآن، بسبب أخطاء الخصم التعبوية أو نتيجة للنجاحات غير المتوقعة لوحدات عسكرية، في مواقع أخرى من الجبهة، وصلت أخبارها سريعا إلى ميدان القتال.

ج. إن التقدم باتجاه دفاعات العدو المخطط له قد يتغير، إلى انسحاب بنفس اليوم، إثر استخدامه أي العدو، أحد أسلحة الدمار الشامل بشكل مفاجئ، لم يكن القائد، أو القيادة العليا، قد وضعته في الحسبان بسبب قصور في أداء الاستخبارات التعبوية، والإستراتيجية أو نتيجة لتغاضي بعض القادة العسكريين، وإهمالهم إحتمالات الاستخدام.

د. إن الخرق الذي تحقق في صفوف العدو، قد يتحول إلى اختراق لصفوف القطعة العسكرية القائمة بالخرق، بسبب خسارة جميع القيادات الميدانية المجتمعة في مقر القيادة المتقدم، بصاروخ واحد، أطلقه العدو في الحال، أو بسبب استعادة العدو لتوازنه،

وحصوله على أسلحة جديدة، غيرت معايير التوازن بين الجانبين، كما هو الحال في حرب أكتوبر عام ١٩٧٣ بين العرب وإسرائيل على الجبهة المصرية، التي حقق فيها الجيش المصري تقدما جيدا في خرق الدفاعات الإسرائيلية، ونجاحا كبيرا في تدمير خطوطها الدفاعية، على قناة السويس في صفحة العبور، وما تبعها من تمكن الإسرائيليون من عمل خرق بين القوات المصرية في الدفرسوار، تعود بعض أسبابه إلى حصولهم على أسلحة جديدة، خاصة تلك المضادة للدروع التي وردت إلى الاسرائليين عن طريق جسر جوي مباشر من الولايات المتحدة إلى جبهة القتال.

وغيرها مواقف كثيرة قد تحصل في ساحة المعركة بعد دقائق معدودات، من أخرى كانت على النقيض منها، بسبب عوامل قد لا يكون للمقاتلين علاقة مباشرة بها في بعض الأحيان، مما يغير سريعا في درجات أو مستويات المعنويات من جهة، ويفرض على الجميع ضغوطا جديدة قوامها الحاجة إلى تقبل الموقف الجديد أو استيعابه، والتكيف لمتغيراته، خاصة إذا ما كان التغير باتجاه السلب من جهة أخرى.

٣. الوجود في موقف القصور عن تأدية المهام الذي قد يؤدي إلى:

آ. أن تُدفع أحيانا وحدات أو تشكيلات للاشتراك ببعض المهام القتالية الصعبة، تحت بند الضرورات الحتمية للمعركة، وهي لم تُكمل استعداداتها بعد*، ودفعها هذا في موقف القصور، يضع منتسبيها تحت ضغط القلق، والشعور المسبق بالخسارة.

ب. أن تتدخل القيادة الأعلى في بعض الأوقات، لفرض مهاجمة عدو قد يتفوق بالعدة والعدد، تحت ذريعة السعي للتأثير على خططه في الهجوم. وتدخلها هذا، حكمٌ بنهاية

---

* *في الحروب الطويلة يكون هناك استنزاف للموارد البشرية، والمادية اللازمة لإدامة عجلة الحرب، بسبب كثرة الخسائر من جهة، والحاجة إلى تشكيل وحدات جديدة من جهة أخرى، الأمر الذي يحرج القيادة الميدانية أحيانا عندما تضطر إلى الاستعانة بلواء سبق وإن سحبته إلى الخلف قبل أسبوع، ليعيد تنظيمه ويكمل نواقصه التي خسرها في المعركة، أو بآخر شكل قبل أسابيع، ولم يكمل بعد مستلزمات التشكيل، وهكذا احتياجات تحت بند الضرورة الحتمية.*

المصير، يستنتجه المنتسبون مع بدايات الشروع، خاصة إذا ما كان مستوى التدريب، والضبط، والولاء، والمعنويات بمستويات متدنية...... أستنتاجٌ، يضعهم جميعا تحت ضغط التهديد بالموت، والنهاية شبه المحتومة.

ج. أن تُلزم وحدة أو تشكيل في بعض الأحيان، بالتوجه لصد هجمات شرعَ العدو بشنها، على الموضع الدفاعي، وهي لا طاقة لها بتعزيز الدفاع، وصد ذاك الهجوم، لتكبدها خسائر كبيرة في الأرواح، والسلاح في المعركة السابقة، ولنضوب الاحتياطي التعبوي، والاستراتيجي في المنطقة الذي يضعها والمنتسبين تحت ضغط الخوف من النتائج المحتملة.

د. أن تُجبر ثالثة، على الانسحاب القسري الآن، تحت الضغط الشديد لعدو متفوق ميدانيا، لتنفيذ قرار استراتيجي بالانسحاب، وهو قرار لا مناص منه، يضع المنتسبين في دائرة، تمتلئ بضغوط التوتر، والحيرة، ومعالم المجهول.

إنها أمثلة، وأخرى غيرها تؤكد أن الوحدات، والأفراد يمكن أن يكونوا في موقف القصور عن تأدية المهام، التي تضع الجمع تحت ضغوط متعددة، وتشعرهم بالعجز، والإحباط، ومن ثم الهبوط السريع بالمعنويات.

٤. تعدد مصادر التهديد المباشر للحياة. إذ تتأسس الحرب عمليا على قتل المقابل، أو شل حركته أو إجباره على التراجع، بهدف إفساح المجال إلى الجماعة "الوحدة"، المهيأة للتقدم والسيطرة على الساحة "الموقع"، وإذا ما كان الأمر كذلك فيصبح جنود العدو بالمقابل وسيلة تهديد للوجود، لأنهم يعتمدون في قتالهم على نفس المبدأ في القتل، وشل الحركة، وإفساح المجال وعلى هذا الأساس سيكون:

آ. جنودهم في كل مكان من الأمكنة، وفي كل زاوية من زوايا المعركة مصدر تهديد للحياة، ولنتيجة القتال.

ب. مدفعيتهم، وأسلحتهم بكل إشكالها أدوات تهديد للحياة، ولنتيجة المعركة المطلوب تحقيقها.

ج. طائراتهم بجميع أنواعها، وصواريخهم بكافة قياساتها، مصدرا للتدمير الذي يهدد الوجود.

وهكذا تتعدد مصادر التهديد التي تشعر الفرد العسكري، والجماعة في حالتها أنهم محشورون في دائرة التوتر، والقلق التي تخل بالمعنويات، وهم لا يقررون عمليا الخروج منها بأية حال من الأحوال.

٥. ازدياد وتائر المعاناة لفترة ممتدة من الزمن، خاصة وإن:

آ. الخوف من الحاضر المجهول، والقلق من المستقبل غير المعلوم معاناة نفسية ترهق الجهاز العصبي "معنويات هابطة" وتقلل من القدرة على التحمل، وتضعف الاستجابة في كثير من الأحيان "أداء متدني".

ب. كثر المفاجئات التي تحصل ليس من قبل العدو فقط بل، وكذلك من بعض القادة والآمرين، وتدخلات القيادة العليا في التفاصيل التعبوية، معاناة قوامها الشك، والتوجس، والريبة التي تضعف المعنويات.

ج. ارتفاع شدة التعب، والإرهاق نتيجة إلى العمل نهارا، لتهيئة مواضع القتال تحت تدخل العدو، وقصفه الشديد، والسهر ليلا * تفاديا لمباغتة العدو في القتال، معاناة بدنية تقلل من المقاومة التي تؤثر على المعنويات.

الاستجابات التقليدية للضغوط خارج البيئة

إن ما مذكور من مثيرات للضغوط في البيئة العسكرية، ومقتضيات العمل، تلزم المنتسبين العيش تحت تأثيرها المباشر، وتستنزف كل طاقاتهم لما تبقى من ضرورات

** تؤكد خبرة الحروب العربية مع الإسرائيليين، وخبرة الحرب العراقية مع إيران، إن أكثر أنواع القتال تأثيرا بالاتجاه السلبي، على الوضع المعنوي للمقاتلين، هو القتال الذي يجري ليلا، والذي تزداد فيه شدة القلق من إحتمالات المباغتة بوجود العدو قريبا، ومن مصاعب الإخلاء، والمناورة، هذا ويمكن أن تتضاعف شدة هذا التأثير في الوقت الحاضر، بسبب التقدم التقني للقتال الليلي، الذي يتفوق فيه خصوم العرب على غالبية الجيوش العربية.*

الحياة، والتعامل مع جوانبها الأخرى، لذا نجد أن الكثير من العسكريين العائدين من القتال في إجازات دورية "مع بعض الاستثناءات" يتوجهون في إجازاتهم وبنسب ليست قليلة إلى:

١. النوم أكثر من الحدود الطبيعة لتعويض الفاقد فيه أثناء تواجدهم في جبهة الحرب، وهم يؤدون مهام القتال.

٢. قلة الخروج من المنزل لأخذ قسط مـــن الراحة، وتقليل شدة المعاناة من جهة، والحصول على الدعم المعنوي من قبل الأهل، والقريبين بينهم الأصدقاء من جهة أخرى.

٣. التوجه إلى الحصول على المتعة "للبعض" وكثرة المرح للتخفيف من ضغوط التهديد، والمعاناة، والحصول على جرعات نفسية لديمومة العمل في الجبهة، والاستمرار بالقتال.

من هذا نجد أن هناك جهد والتزام تقوم به القيادات العسكرية في الجيوش الشرقية والغربية على حد سواء قوامه توفير وسائل ترفيه تخفف من تلك الضغوط، تختلف طبيعتها من جيش لآخر:

آ. تجلب بعض الجيوش العربية وغير العربية، فرقا مسرحية لأغراض الترفيه، وتأتي جيوش أخرى بمطربين مشهورين لإقامة العروض المسرحية، والحفلات الغنائية في أماكن أمينة نسبيا.

ب. تتجه بعض الجيوش الغربية إلى السماح بالنزول إلى أماكن اللهو التي تساعد على إقامتها في الجوار.

ج. وتعمل أخرى على جلب فرق الغجر، كما في الجيش العراقي إبان الستينات والسبعينات للقرن الماضي، لتحيي حفلات داخل المعسكرات، وأماكن الاستراحة البعيدة نسبيا عن مديات الأسلحة التعبوية .

د. وتعد قسم من الجيوش الحفلات الداخلية بجهود ذاتية، ومن جنود ينشدون، ويمثلون كما هو حال غالبية الجيوش العربية، وبينهـــا الجيش العراقي في حقبة الثمانينات للقرن الماضي.

وهكذا تعمل الجيوش، ويسعى قادتها كل من موقعه إلى إيجاد وسيلة قطع مبرمج في سلسلة القلق والمعاناة، في محاولة مستمرة لإزاحة ما موجود منها "المعاناة" في العقول المتعبة، وتوفير مساحة جديدة لمعاناة جديدة، لم تنقطع ما دامت الحرب قائمة ومعاركها مستمرة، والتهديد بإقامتها موجود.

إختلال معايير التقييم للانجاز

إن الحرب وكما هو معروف سجال، ونتيجتها النهائية منذ أن اتخذت، وسيلة نفرض الإرادة وحسم الصراع بين الفرق المتحاربة، هي:

١. نصر يعتمد على سلسلة من النتائج الفرعية للمعارك الدائرة بينها بعض الهزائم، والإخفاقات في بعض المواقف والحالات.

٢. أو هزيمة تنتج هي الأخرى، عن سلسلة من نتائج المعارك الفرعية قد يكون من بينها بعض الانتصارات هنا أو هناك، في بعض المواقف والحالات سبقت الاعتراف بالهزيمة أو فرضها.

٣. وقد تكون في بعض الأحيان "القليلة" تعادل في نتيجة الخسارة لكلا الطرفين المتحاربين* بطريقة محسوبة بدقة متناهية من جهات أكبر، ومبوبة بحيث يحس كل

---

* *تمثل الحرب العراقية الإيرانية أو حرب الخليج الأولى، خير مثال عن التعادل بالنتائج التي فسرها كل طرف من الطرفين انتصارا من وجهة نظره، إذ وعند انتهائها بعد ثمانية سنين، اعتبرتها القيادة العراقية ــ صدام حسين ــ آنذاك أن مجرد قبول إيران على وقف إطلاق النار، بعد امتناع طيلة الثمان سنوات هو انتصار حال دون تنفيذ أهدافها، في إسقاط نظام حكمه، وفسرتها إيران من جانبها انتصار حال دون تنفيذ أهداف صدام في الحرب، التي تمحورت منذ البداية حول تدمير الثورة الإيرانية، وتعديل اتفاقية الجزائر التي وقعها هو من قبل، وأعطت إيران حقوق في شط العرب مناصفة مع العراق.*

طرف منهما، أنه قد حقق جزء من إستراتيجيته في فرض الإرادة على الطرف المقابل، وحمله قدرا من الخسارة، تحول دون فرض إرادته كما حصل في الحرب العراقية الإيرانية (٣٣).

ولو عدنا إلى عملية بسيطة لتشريح، معالم تأثير التذبذب في الشعور بالانجاز على الوضع النفسي، والمعنوي للمنتسبين لرأينا ببساطة، أن عدم الاستقرار في مستوياتها أو التذبذب في التقدير صعودا أو هبوطا في عقول المنتسبين، المُنشَدّين عصبيا، والمتوترين إنفعاليا في الغالب، من الضباط والمراتب، وكذلك القادة والآمرين، نتيجة للمواقف القتالية المعقدة، يؤدي إلى مزيد من الإرهاق، وشدة المعاناة، خاصة وإن الكثير من العسكريين، يبرمجون أفكارهم التي تحدد سلوكهم في المعركة على ناحية معينة، فيتخيلونها، ويتمعنون بها، ويعيشونها بعد أن يرسمون صورا عقلية لها، وإذا ما واجه أحدهم بعد ذلك بقليل، موقفا مناقضا لكل تلك الأفكار، والخيالات والصور العقلية المبرمجة، سيجد صعوبة في إعادة البرمجة، والانتقال بالأفكار من حالة إلى أخرى، خاصة إذا ما كان الانتقال من الإيجاب "الربح" إلى السلب "الخسارة" وهناك في القتال أمثلة كثيرة على التذبذب المذكور منها:

. القتال الباسل والشجاع، على سبيل المثال، لفوج من أفواج اللواء دفاعا عن موضعه القتالي، شبه المنعزل عن باقي أفواج اللواء، لخمسة أيام متتالية دون التمكن من تعويض خسائره بالأفراد، والمعدات، أو مده بالعون الإداري، والإسناد المدفعي، يجعل صموده طيلة تلك الأيام إنجازا بطوليا، قد يتخيله بعض المدافعين، ومن ثم يعيشون حالته، وقد يعزز القادة والآمرون وجوده من خلال أتصالاتهم المباشرة "الحضور الفعلي" وغير المباشرة "الاتصال السلكي واللاسلكي" سعيا من طرفي المعادلة:

الأول. المنتسبون، انفسهم، الذين يحاولون إخراج مفردات الاعتزاز، والتضحية، والفخر، من داخلهم، للمحافظة على قوة دفعهم، باتجاه الاستمرار في الصمود.

الثاني. الآمرون خاصة المباشرين منهم، الذين يحاولون جاهدين تعزيز تلك المفردات، بمفردات تشجيع مضافة، لاستزادة معالم الصمود، في الموقف الصعب.

إلا إن تخلخل الدفاع في اليوم السادس لنفاذ الذخيرة، وتسرب المنتسبين إلى خلف مواضع القتال تحت شدة تأثير العدو، واختراقه من قبل الجنود، والدبابات في ذلك اليوم يعد من الناحية التعبوية كارثة على دفاعات اللواء، والفرقة وربما الجبهة الدفاعية برمتها لأن مواضعه كانت حاكمة، ومسيطرة وذات أهمية كبيرة في خارطة الدفاع، علـــى هذا ستختل معايير الشعور بالإنجاز سريعا، وتتناقض بين:

. المنتسبون الذين يشعرون" إذا لم يتعرضوا لانتكاسة في الشعور"، أنهم قد أنجزوا ما عليهم. وإنهم يفتخرون بذلك الانجاز، الذي أخر خرق العدو عدة أيام دون أن يحصلوا على الدعم والإسناد.

. آمر اللواء أو قائد الفرقة الذي يحسون أنهم قد أخفقوا في صد هجوم العدو، وتسببوا في كارثة يستحقون عليها اللوم، والعقاب.

وهذا تناقض أو تباين في المشاعر بين الأعلى "سلب" والأدنى "إيجاب" سرعان ما ستنتقل تأثيراته إلى عموم المنتسبين وإن كانوا في خانة الإيجاب، لتصيبهم أو تضعهم في موقف الصراع بين:

مشاعر الانجاز المقبول أو الجيد في ظروف صعبة.

وبين رغبات تحقيق الإنجاز شبه المستحيل في ظروف غير مواتية.

وهو صراع لا يؤثر سلبا على المعنويات فقط، بل ويثير مشاعر العداء بالضد من القادة، والآمرين التي تعد من أكثر الأمور تأثيرا على الحالة النفسية، والقدرة القتالية، وعلى المعنويات خلال المعارك اللاحقة.

القتال الداخلي

إن المعارك بالنسبة إلى الجيوش، خاصة العربية منها، لا يقتصر قتالها أو معاركها على العدو الخارجي، إذ أنه وفي بعض الأحيان تضطر الحكومة، ولحسابات الأمن الداخلي أن تأمر الجيش لخوض معارك داخلية، لمكافحة إرهاب أو تمرد بدأ يتفشى في منطقة من مناطق البلاد، كما هو الحال بالنسبة إلى اليمن، في قتال الحوثيين

في منطقة صعدة، والعراق في قتال الإرهاب في بغداد وبعض المحافظات الأخرى، وهذا يعني أن المعركة في الداخل، ستكون بشكل عام بين جيشها وشرطتها من جهة، والعاصين من بعض أبنائها، والدخلاء بملاذات بين أهلها من جهة أخرى، وإن يكون لهؤلاء العاصين أو الارهابيين أمتدادات مع الخارج، لكنها أمتدادات، سرية، غير قتالية، تقتصر على توفير السلاح والمال، وأحيانا المقاتلين "الارهابيين" خاصة إذا ما تخلل هكذا نوع من القتال، عمليات إنتحارية، والتي تكون مادتها من أنتحاريين يحسبون على شرائح المتطرفيين*، الممتدين من الخارج إلى ساحة القتال الداخلية، خاصة في الساحة العراقية على سبيل المثال.

ومع ذلك تبقى الأمتدادات القتالية الخارجية، في ميدان الاحتراب الداخلي غير ملموسة، أي لم يكن فيها الخصم، وإن كان إرهابيا قادما من الخارج، واضحا في ساحة القتال، بالمستوى الذي يسهل فيه على الجندي المهاجم، تحويل مشاعر العدوان تجاهه، بمجرد إصدار أوامر القتال، عليه يبقى أبن البلد أو الشخص القادم من الخارج، الذي يعيش معه أو قريبا منه، أو حتى يتواجد في محيطه تحت تهديد السلاح، مشكلة أو يثير مشكلة نفسية معنوية للمقاتلين، إذ يصبح فعل القتال الداخلي أو مثل هذا النوع من القتال الداخلي، مثيـــر للقلق في كثير من الأحيان، وكذلك مثير للحيرة، وتأنيب الضمير، في

** لم يألف العراق، الانتحار، وسيلة قتال لتدمير الخصم، في ساحة الصراع، ولم تكن مذاهبه السائدة "فلسفيا"، تجيز مثل هكذا أعمال، في تعاملها مع الغير من المذاهب الأخرى، لكنه شهد بعد الاحتلال عام ٢٠٠٣ موجة من الأعمال التفجيرية، يقوم بها أنتحاريون، يقودون سيارات، وعجلات مفخخة، ويستخدمون أحزمة ناسفة، يفجرونها وأنفسهم، في أهداف بدأت أمريكية، وأجنبية، لكنها سرعان ما تحولت بعد فترة من الزمان، إلى التجمعات البشرية، المزدحمة، والأهداف الحكومية العراقية، وتبين من تكرار وقائعها، أن غالبية هؤلاء الانتحاريين من غير العراقيين، ومن الشباب المسلمين المتطرفين، القادميين من دول عربية. وقليل من العراقيين تأثر بعضهم بالانتحار وسيلة قتال، وأستغل الوضع العقلي للبعض الآخر، لتنفيذ ببعض العمليات النوعية.*

بعض الأحيان، الأمر الذي يضيف عامل تأثير، وتأثر على معنويات المقاتلين.

ثم إن القتال بهذه الصورة، الضبابية، كما حصل في العراق لما بعد عام ٢٠٠٣ على سبيل المثال، لــم يكن:

بين جيشين، متقابلين، ولم يكن الإرهابيون الموجودون في الساحة، يتحصنون في مواضع دفاعية، يجري الهجوم عليها بسبل الهجوم التقليدية. بل وعلى العكس من ذلك، يتملصون من المواجهة المباشرة، ويأخذون من الدور والأماكن السكنية قواعد لهم، ويحاولون إشراك الصبية، والنساء بهدف زيادة الخسارة بين المدنين واستثمارها للضغط والدعاية والإعلام، وهذا أمر يجده الجندي المحارب معقدا بسبب الحاجة إلى الفرز بين الأهداف المتاحة من أمامه، وفرز من هذا النوع في وضع التوتر، والخسارة، والتعب، تتطلب هدوءً، وسيطرة عالية على الانفعال، وحيادية دينية، يلزم تأمينها عند التهيؤ النفسي قبل الشروع بالقتال، وخلاله لإدامة الوضع المعنوي، بإستغلال الفرص المتاحة جهد الإمكان، ومن بعده، عن حصول المقاتلين على فرص التبديل والاستراحة.

ولأن المطلوب مقاتلتهم بهدف إخراجهم من كفة الصراع أو تقليل تأثيرهم على العملية السياسية الإدارية للدولة والمجتمع، تمهيدا لفرض الأمن والاستقرار في البلاد كما هي الغاية المفترضة للدولة هم في الغالب من أبناء البلد، ومن مناطق محددة في البلد، لذا يحتم منطق القتال معهم في أن لا تتأسس الغاية على توسيع هامش القتل، لإحداث أكبر قدر من الخسارة بالطرف المقابل، سعيا لإجباره على قبول شروط المتفوق فيها كما هي فلسفة القتال في الحروب التقليدية، لذا يتطلب هذا النوع من القتال:

١. ضبط أعصاب، لا تتطلبها الحروب الأخرى بنفس المقدار.

٢. تحذير من الإفراط في القتل، ومحاولة تجنبه جهد الإمكان، لأنه يثير الغير بالضد ويوسع قاعدة الاقتتال.

٣. معنويات عالية، تؤهل المقاتل على تحمل الضغوط، وتأمين مستلزمات الاستمرار في القتال.

وهذه متطلبات، من الناحية العملية، لا يمكن تأمينها، بمجرد إصدار الأوامر فقط، ولا بتعميم التوجيهات الصادرة من الأعلى فحسب، بل وبجميعها مع جهد منظم للتهيئة المعنوية المسبقة، والمتابعة النفسية الميدانية للوضع المعنوي في الميدان.

كما إن قتال الداخل، يعتمد في جزء كبير منه على مسك الأرض "المكان" وإقامة نقاط السيطرة والتفتيش، وهذا نوع من القتال يدخل في مفهوم الدفاع، الذي يعاني القائمين عليه من المقاتلين، إضطربات نفسية معنوية، سميت بإضطرابات الدفاع، حيث: الملل، والخدر، وضعف الاستجابة، والضرر، والاختلاط السلبي بالمدنيين، والتجاوز والاستغلال، وعدم تحمل المسؤولية، وتناول الممنوعات، وغيرها، التي تؤثر جميعها في الحالة المعنوية، التي تكون قلقة في معظم الأحيان من جهة، وتحتاج من جهة أخرى إلى جهد مضاعف من قبل الآمرين، وأجهزة الدولة الساندة للمحافظة على قدر مقبول من مستوياتها.

والأهم منها جميعا أن إرهاصات قتال الداخل الكثيرة والمتشعبة، وموروثات الثأر المتأصلة، والطائفية غير المنطقية "في بعض المجتمعات"، في هذا النوع من القتال، تتطلب تقليل الأثر الجانبي له أي القتال، أو بمعنى أوضح:

١. أن لا يثير المقاتل في قتاله العشيرة، التي يتواجد في أرضها المطلوب مقاتلته، لأن في إثارتها، فرصة لدفع البعض من أبنائها، إلى الدخول طرفا في القتال، فيزيد بفعلته الأعداء ويطوق مواضعه بالخصوم.

٢. أن لا يُعطي القتال معنا دينيا، يثر الطائفة التي يتواجد المسلحون والإرهابيون في محيطها، لأن إثارتها ستدفع الشباب غير المتحضر، إلى أن يكونوا في الصف المعادي، وأن يوجهوا عدوانيتهم التي تزداد، بسبب تلك الإثارة، صوب الدولة والمجتمع الطائفي المقابل، فيصبحوا وقودا رخيصا إلى نارها، التي تبقى بسببها مستعرة إلى عديد من السنين.

٣. وتحتاج أيضا إلى العقلانية، في التعامل مع الغير في المواقف، وكذلك إلى بعد النظر، وقدر كبير من الإنسانية التي قد تسهم في عودة البعض من الخصوم إلى جادة

أ

الصواب، وقسم منهم لا يعي تماما أسباب خصومته، ومواقفه التي تحدد بضوء أحتقان أو كره، كان موجودا في الأصل داخل النفوس المتعبة.

وهذه متغيرات في القتال الداخلي، لا يمكن تأمينها، إلا من خلال خطط للتهيئة النفسية المعنوية المسبقة، تجنب المنفذين الانزلاق بالخطأ، وتقلل الآثار والخسائر الجانبية جهد الإمكان، مع عدم استثناء الجهد النفسي الذي لا بد وأن تقوم به القوات المسلحة في التأثير على الأعداء بهدف التقليل من اندفاعهم، وعلى الأهالي المحيطين لتحييدهم أو كسبهم إلى صفها. وهو جهدٌ يمكن أن يقوم به:

الضابط الحريص، والآمر المقتدر، والقائد الكفء، ويمكن إن يقوم به كذلك، آمر الحضيرة، وعريف الفصيل في أماكنهم، التي يقاتلون فيها أو يدافعون عنها أو يرصدون من خلالها، إذا ما أدركوا، أن البندقية وحدها لا تحل مشاكل القتال في الساحة الداخلية، الأكثر تعقيدا من سوح القتال الأخرى.

المعنويات في الحرب

الحرب حالة خاصة، تمتاز بشدة الضغوط المتأتية من إحتمالات التهديد المباشر لحياة الانسان ومستقبله، وهي في ذات الوقت أعباء مضافة على القدرات والامكانات المحدودة، وإستنزاف مستمر للطاقة النفسية المقننة، وإحساس بالشد والتوتر بين حين وآخر، يفضي الى الشعور بالتعب أو الاعياء، أي انخفاض القدرة على الاستمرار في الاداء، بنفس الوتائر السابقة والدافعية المعروفة، إذ بات معروفاً إن الأعمال التي تنجز في ظروف الضغط والتوتر النفسي، يحس أصحابها بالتعب أسرع وأشد من الظروف الاخرى. لأن التوتر نفسياً، يسهم في:

١. شد أنسجة الجهاز الحركي عضوياً، وبصورة لا إرادية، مما يتطلب مضاعفة الجهد، للتغلب على الحالة الناجمة.

٢. تراكم الفضلات الحيوية في الانسجة، التي تدفع الى الاحساس بالجهد.

لذا نجد أن من يحفر خندقاً للمواصلات قريب من الحافة الامامية للموضع الدفاعي، يشعر بالتعب أسرع مما لو قام بعمله هذا في الخلف، عند القدمات الادارية.

إن هذا التوتر وتكرار حالاته كثيراً في الحرب، يعني إستنزاف مستمر للطاقة المطلوبة للتعامل، مع مواقف الاجهاد والتهديد اللاحقة، وهي ليست قليلة. لذا يصبح التعامل مع الحالة المعنوية للمقاتلين بهدف:

آ. إعادة التوازن.

ب. تنفيس التوترات.

ج. التحكم بالانفعالات.

تفوق مستوياته في ظروف الحرب، عنها في حالة السلم، وكذلك أشد خطورة، لان النتائج بطبيعتها مختلفة بين الحالتين.

فعندما تهبط معنويات أحد الالوية أو الفرق في معسكر التدريب الاجمالي، تنحصر تأثيراتها بحدود الفرقة، وبنتيجة التمرين، ولوم الآخرين، وحتى لو أثيرت عنها أسئلة واستفسارات، فسرعان ما يَردُ المعنيون بأجوبة شبة جاهزة، وتعهدات واضحة لتجاوز الحالة في أقرب وقت.

عوامل التأثير في الحرب

إن المسألة في حالة الحرب، معكوسة تماماً، إذ يعني هبوط المعنويات، إحتمالات حصول كارثة حقيقية: فأذا إنهارت معنويات الفرقة، وهي في معركتها الدفاعية، وأنسحبت تحت ضغط العدو، قد تسبب في حدوث حالة فوضى واضطراب لعموم السلوك، سرعان ما تنعكس حالتها هذه، على الفرق المدافعة في الجنب أو العمق، لتطال معنوياتهم، وبطريقة تشبة عدوى الامراض المعدية. وهكذا أختل الدفاع، وتبدل الموقف، وتهدد أمن البلد بسبب هبوط المعنويات. كذلك في الحرب طويلة الامد على وجهه الخصوص، مثل "الحرب العالمية الثانية ــ فيتنام ــ الحرب العراقية الايرانية" تكون

هناك عوامل، واسباب "متغيرات" لها تأثيرها على المعنويات، بشكل محتوم، وشديد في أحيان كثيرة منها:

١. استمرار الحرب

تختار الجيوش منتسبيها من المطوعين أو الدائمين في الغالب، بمواصفات معينة، تأخذ باعتبارها الجوانب النفسية، والقدرات العقلية، والكفاءة أو اللياقة البدنية، وتعّدهم أعداداً فنياً "عسكرياً" ونفسياً على مدى السنوات التي تمتد الى العشرات أحياناً، لمواقف قتال، يصعب تحديد إفاقها زمنياً، لكنها عموماً ليست كثيرة العدد، ولا طويلة الامد، لان الفاقد بين هؤلاء المقاتلين المدربين المندفعين، ذوي المعنويات العالية، يكون شبة حتمي، في حروب العصر الحالي، فأذا ما تجاوزنا إحتمالات الاجهاد، وقلة التدريب الحاصلة، في ظروف الحرب طويلة الامد، لمثل هؤلاء، فلا يمكن أن نتجاوز نسبة الاصابات والخسائر بينهم، في المعارك المتكررة، ولا ننسى أحتمالات الترقي لرتب ومناصب أعلى، بسرعة لم تكن معهودة في ظروف السلم السابقة، نتيجة للاستبسال والحاجة. وهذا يعني أن زحفاً بأتجاه الاعلى، يبقى مستمراً، باستمرار الحرب ومعاركها الدائرة، وهو كذلك يعني الحاجة الى تعويضهم ببدلاء، يأتون غالباً من الصفوف الثانية، وهم على وجه العموم بمستويات أقل كفاءة، وادنى خبرة بسب نقص التدريب، والتهيأة، والتسامح في شروط الاختيار، تحت ضغط الحاجة الى المزيد من الافراد للتعويض، وسد النقص.

وهذا إستنتاج ينطبق على مستويات الجنود، وضباط الصف، وكذلك الضباط، الذين تبدو الصورة أكثر وضوحاً وتاثيراً عندهم بالمقارنة مع الآخرين، بعد أن تتجة الكليات العسكرية الى ضغط زمن الدراسة، وفترات التكيف الى الثلث أو أقل منه إحياناً، وكذلك فتح الابواب على مصاريعها، أمام الراغبين وغير الراغبين للدراسة فيها دون تدقيق للاعتبارات، والفحوص التي حددتها قبل الحرب.

وهذا عامل يكفي وحده للاشارة، الى وصول آمري فصائل لساحة المعركة أقل إمكانية، وكفاءة ممن سبقوهم "مع الآخذ بالاعتبار وجود حالات غير أعتيادية، يبرز فيها إشخاص متفوقون، من بين أولئك الضباط غير المكتملة تدريباتهم" وعموما مثل هؤلاء

سيحصلون على فرص قيادة سرايا لا تتوافر لاقرانهم زمن السلم، وهكذا صعوداً الى الاعلى.

علماً أن قلة الخبرة، وضعف الممارسة، وندرة المعلومات المتيسرة "مقومات أعداد الامر/القائد" تنعكس مباشرةً على إسلوب أدارة الامرين لمنتسبيهم، خلال المعارك، ومن ثم على دافعيتهم في القتال ومعنوياتهم.

هذا من جانب، ومن جانب أخر، فإن ضغوط الوقت، أي مصاعب تنظيم أوقات عمل المقاتلين، وراحتهم في العديد من المعارك، تقل عن الاعتيادي أحياناً، فتزيد من تحسسهم للمنبهات أو المثيرات من حولهم، وقد تفقدهم أتزانهم النفسي والمعنوي، إذ أن الموقف قد يتطلب على سبيل المثال، قيام مقاتلي الفصيل أو السرية بالعمل طيلة النهار، لترصين موضعهم الدفاعي، الذي إحتل من قبلهم مع بداية الضياء الاول لنفس اليوم، ثم ولاحتمالات قيام العدو بهجوم مقابل، يطلب منهم البقاء في مستوى الاستعداد الكامل، أي اليقضة التامة، لاكثر من ليلة، وهذه حالة تؤدي الى تراكم التعب، ومن ثم الاعياء، للحد الذي تضعف فية الاستجابة للتنبيهات الخارجية.

وهنا قد يساهم العدو بشكل مقصود، لايصال المدافعين الى هذه الحالة، ليسهل على قواته التقرب، أكثر مايمكن، دون أن يعي المدافعون المرهقون، ذلك أو قد يخرق المواضع المجاورة أو يتسلل من بين الثغرات، دون أي تحسس من قبلهم، وهذا واقع في حال حدوثه، سيثير الاحباط، والشعور بالذنب التي تضعف المعنويات.

في الحرب طويلة الامد، سيكون هناك أستنزاف للطاقة، كما ورد ذكره سابقاً، ولتبسيط الصورة، يمكن أن نفترض من الناحية النظرية، أن جندياً دخل معركة ما أول مرة، عام ١٩٤٠ إبان الحرب العالمية الثانية، وكان مندفعاً متزناً، وبمعنويات عالية، وهذا يعني أن لديه مقدار جيد من الطاقة لنفترض مستوياته بحدود ثمانين، ولغرض التكيف مع ظروف تلك المعركة الاولى في خدمته العسكرية، ذات الطابع الشديد، والخسائر العالية، لابد والحالة هذه أن يصرف جزء من طاقته، ونحدد لها رقماً أفتراضياً أيضاً، وهو خمسة. وعلينا أن نتسائل جدياً عن مقدار المتبقي من طاقته النفسية للتعامل بشكل تكيفي مع أحداث معركة فاصلة عام ١٩٤٤. والاجابة المنطقية هنا

ستكون مقصورة على رقم أقل بكثير عن الخمس والسبعين، المتبقية من المعركة الاولى بداية الحرب، تبعا لكثرة المعارك، وشدتها، وطبيعة الظروف، وكثرة ضغوطها، وهذا الرقم الجديد، لا يجعله متعاملا مع المواقف الجديدة، الضاغطة بنفس الكفاءة النفسية، التي تعامل بها في البداية، رغم وجود عوامل الخبرة والتكيف، وغيرها من أمور، تساعد من جانبها على تقليل الاستنزاف أو الصرف المستمر للطاقة.

وهذا يدفع الى الاستنتاج أن طول فترة الحرب، وكثرة المعارك خلالها، متغير يؤثر سلباُ على الحالة المعنوية، وهو أمر يتطلب من القادة والآمرين والتوجية المعنوي، وكذلك جهد الدولة المركزي الساند، الاستمرار في الدعم النفسي المعنوي، لعموم المقاتلين، بهدف المحافظة جهد الامكان على قدر مقبول من الطاقة، يساعدهم في التعامل مع المواقف المختلفة بمعنويات معقولة.

وهذا الاستنتاج، من بين الامور التي ينبغي أن يضعها القادة السياسيون والعسكريون، في حساباتهم عند التخطيط لحروب، تكون خاطفة أو قصيرة الامد جهد الامكان، يتحاشون خلالها الفاقد الحتمي للطاقة، وهبوط المعنويات.

٢. إدارة المعركة

قبل أن نتجه الى التفصيل، في مديات تأثير إدارة المعركة أستراتيجيا، أو تعبوياً، علينا أن ننوه، أن إدارة الحرب على مستوى الدولة "السياسية"، هي أيضا من العوامل المؤثرة على الجانب المعنوي، لانها ومنذ البداية، تساهم في تشكيل قناعات، تتعلق بجدوى القتال، واحقية الاهداف، التي يقاتل الجميع من أجلها، ومن ثم تؤدي إساليبها في التعامل مع الازمة برمتها، خارجياً وداخلياً، الى ترسيخ تلك القناعات أو زعزعتها، وهي معطيات ذات صلة مباشرة بالمعنويات.

الا أن ما يهمنا في الواقع، هو إدارة المعركة أو قيادتها على المستوى العسكري، بعيداً عن مستلزمات السياسة، وملابساتها، رغم كونهم أي العسكريون هم أدواتها.

وفي هذا الجانب "إدارة المعركة" نرى أن المقاتلين ولكي يؤدوا إدوارهم بقناعة عالية، وينفذوا المهام الملقاة على عاتقهم بمعنويات مقبولة، فأنهم بحاجة الى قيادة قريبة، منهم قادرة على تقليص المسافة النفسية بينهما "القائد – المقاتل" تتصف بخصائص،

تكسبهم الثقة والاطمئنان جهد الامكان، في ظروف تتسم بالخطر المستمر. وفي المعارك هناك الكثير من الامثلة تبين، وبشكل واضح، التأثيرات السلبية لادارة المعركة على الحالة المعنوية، واكثرها خطورة، تلك التي تتعلق بعدم تحمل المسؤولية. إذ أن في الحرب معارك ناجحة، واخرى فاشلة، ومواقف صعبة، فعندما يتجة البعض من القادة والآمرين في القاء تبعة الفشل فيها، على عاتق الغير، وخاصة عموم المنتسبين، فسيكون سلوكا، مثيرا لمعالم النقد، والاستهزاء، ويبعدهم بالتدريج عن مركز القيادة، وهو إخلال بالوضع المعنوي.

كذلك تؤدي إساليب البعض من القادة، التي تتأسس على معالم عدم الثقة، وإثارة الشكوك أو الميل الى التهديد القسري غير المبرر، الى إكساب من بمعيتهم، من قادة وآمرين سلوك الخوف، وتصبح إستجابة شائعة، في إدارتهم لمعاركهم، وتأسيساً على هذا السلوك سيكونون غير دقيقين، إلى الحد، الذي يتجاوزون فيه حدود الامانة أحياناً، فيتجهون على سبيل المثال، إلى حجب المعلومات الصحيحة، وتشويه الحقائق الفعلية، فيدعون مثلاً، الوصول الى الاهداف المحددة، واحتلالها بالوقت المطلوب، دون أي أساس واقعي، ويكثرون من خسائر العدو دون حق، ويضخمون من قوة العدو بمواجهتهم دون أيه مؤشرات فعلية تثبت ذلك، ومثل هذه الاستجابة أن لجأ اليها القادة، والآمرون تحت ضغط سلطة الاعلى، وبهدف موائمة رغباتهم، سيدركها المنتسبون، حتما، وسيشخصون إبعادها، عندها ستسقط سريعاً، هيبة القيادة، وتتشوه صورتها، في مخيلتهم، ويفقدون الثقة بها وبقدرتها، على قيادتهم الى النجاح، وهذه معطيات تثير القلق على المستقبل، ومن ثم تقلل المعنويات.

وفي أطار الخوف وعدم تحمل المسؤولية، هناك مسألة مهمة لابد من التنويه إلى آثارها على المعنويات، وهي أتجاه قسم من القادة، وهيئات الركن، الى سلوك المغالاة، بما يسمى "الحيطة والحذر" كأسلوب للتعامل مع موضوعها، وفيه يعبرون مواقف التحذيرات الواردة، من المراجع العليا "القيادة العامة ــ قيادة الجيش ــ الاستخبارات العسكرية" دون أي تدقيق مع واقعهم العسكري، واستخباراتهم التعبوية. ويطلبون التحسب على أعلى المستويات، وقد يضيفون من عندهم تأثيرات كافية، من وجهة

نظرهم لدفع المسؤولية، ودرء خطرها عنهم، وذلك بالقاء أعباءها على المستوى القيادي الاقل، دون أن يعون أن تكرار صيغ التحذير، أكثر من مرة، ولنفس الفترة الزمنية دون وجود خطر فعلي، ستتسبب بوجود إنعكاسات سلبية على المقاتلين.

بدنياً: حيث الإجهاد.

ونفسياً: حيث اللامبالاة، وعدم الثقة بالمستوى القيادي والعدوانية عليه "وكما مذكور في فصل سابق".

إن لمعالم النجاح والفشل في المعارك الدائرة، عناصر كثيرة، بينها القيادة متمثلة بالضباط القادة والآمرون، وهيئات أركانهم، وهم جميعاً بحاجة الى المعنويات، والاتزان اللازمين، لادارة معاركهم، واصدار قراراتهم، وتحمل مسؤولية توجيهاتهم، بالقدر الذي تنعكس إيجابياً على معنويات منتسبيهم. واذا ما فسحت تلك المستويات القيادية الأدنى، للقيادات الاعلى مثلا التدخل في شؤونها أكثر من اللازم، وتوجيه اللوم والتجريح والتهديد بالعقوبات الشديدة دون مبرر، فانها ستخلق، نوعاً من الترقب، والتوتر، ومحاولة الدفاع عن النفس، بعيداً عن مقتضيات القيادة، وتحمل المسؤولية، التي يقلل حصولها من مستوى المعنويات.

أما ضعف مستوى القيادة عسكرياً "فنياً" ونفسياً، فسيؤدي الى الارتباك في إدارة المعركة، فانه أمر يدركه المنتسبون، بخبرتهم الواسعة في هذا المجال، وبشكل ينعكس سريعاً على معنوياتهم، فالتردد بأتخاذ القرار مثلاً، وكثرة التغيير بالتوجيهات والآوامر الصادرة، وعدم الحسم في أستخدام الاحتياطي في الزمان والمكــان المحددين، والتباطــؤ بطلــب النيران الساندة.....الخ، من الحالات التي تعبر عن ضعف، وارتباك القيادة، ستسبب في مزيد من التأزم، والشد النفسي، وزيادة الضغوط التي تضعف المعنويات.

إن القيادة في الواقع تمثل السلطة من الناحية النفسية، تلك السلطة التي ينظر اليها المقاتلون نظرة الود والتقدير، من جانب، وكذلك نظرة الاحتياج من جانب آخر، إذ أن المقاتل، ومهما كان شجاعاً، ومتمكناً من أستخدام سلاحه وتجهيزاته، فأنه يتحسس في وجدانه الحاجة المستمرة الى العون النفسي، والى الثقة الاضافية، التي يستلهمها من

قائده المباشر. وفي ساحة المعركة يبدأ هذا التفاعل الحي لهذه الحاجة، على وفق تصوراته المتراكمة، عن قادته وآمريه، بضوء تعاملهم واستجاباتهم في المواقف المتكررة، لان هناك ضغطاً يعايشه ويتطلع بسببه، الى أن يضيف الى ثقته، ثقة أخرى، أودعها عند آمريه. وهنا تتجة الابصار، نحو ذلك الآمر، والقائد، لتستلهم منهم الثقة، وتستمد منهم الدفع المعنوي.

٣. الاخلاء الطبي

تطورت أسلحة الحرب وتعددت أشكالها، وزادت شدة فتكها وتدميرها، خلال المائة سنة الاخيرة، وللحد الذي أصبح إستخدامها، يشكل أعباءاً على الطبابة العسكرية، بسبب كثرة الخسائر، التي لا تتناسب أحيانا، وامكانات الاخلاء والعلاج واعادة التاهيل، وباتت أي الطبابة العسكرية غير قادرة بمجهوداتها الذاتية، للتعامل مع المشكلة، فإتجهت كثيرا الى الجهد الطبي العام للدولة، مستعينة به لأغراضها الطبية (٣٤).

عند مناقشة علاقة هذا الأمر بالمعنويات، نجد أن التأثير السلبي عليها، قد تضاعف هو الآخر، فاذا كانت مشاهدة الجندي لزميله المقتول أو المشوه بجنبه مثيرة لتوتره، بمقدار محدد، فلابد وان يكون مشهد قتل كل إفراد الحضيرة بقنبلة ثقيلة العيار، فجأة أكثر أثارة للتوتر، وهكذا تزداد إحتمالات الخسائر، ومن ثم هبوط المعنويات بازديادها، وشكل الاصابات.

إن المسألة الاكثر تعقيداً على الحالة المعنوية في هذا المجال، لا تتعلق بكثرة الخسائر، وشكل الاصابة فقط، وانما، بفترة بقاء أولئك القتلى أو الجرحى، والمشوهين، بين زملائهم. وبمصاعب إخلاء من تبقى منهم على قيد الحياة إلى الخلف لأغراض العلاج. وبإيصال جثامين من توفيّ من الزملاء الى الاهل ليحضون بالدفن في مقابر العائلة، وحسب الاعراف والشعائر الدينية. لان مثل تلك الحالات، أي مصاعب الاخلاء الطبي، التي يمكن أن تتكرر في ظروف الحرب، تثير الكثير من التساؤلات، وتوجد العديد من الافكار بين القريبين من المنتسبين، تتمحور في إتجاه أنتاج فكرة سلبية مثل: سوف أتعرض لنفس الحالة ! وهو إتجاه تفكير، يؤدي الى هبوط المعنويات.

وفي محاولة أخرى يحاول الجرحى التشبث بالحياة، وهي مسألة طبيعية، وبذا يزداد ضغطهم على الزملاء أملا في إنقاذهم او إخلائهم، وعندما لا تسنح الفرصة لذلك، ولاي سبب كان، سيشكل بقائهم ضغطاً نفسياً، على الآخرين واثارة لتوترهم، ومن ثم هبوط معنوياتهم، هذا فيما أذا بقوا على قيد الحياة، أما أذا ما توفوا، فأن شعوراً بالذنب، سيعم الموجودين، ويزيد من نسبة هبوط المعنويات. هذا بالنسبة للاصابات العضوية، أما الاصابات النفسية، المتعلقة بالاضطرابات العاطفية، والوجدانية، والسلوكية، فأن تأثيراتها على المعنويات، تكون أكثر خطورة من الاصابات العضوية، خاصة عند إزدياد معدلاتها *، وتتأتى تلك الخطورة من إمكانية إنتشارها سريعاً بين المقاتلين، وكذا ميل المصابين بها الى المبالغة والتهويل، بقوه العدو، وصعوبة الموقف، وخطورته التي تثير القلق عند سماعها.

إن الآثار السلبية للاصابات النفسية على المعنويات، لاتتوقف عند حدود الاصابات المشخصة طبياً أو تلك الملموسة أو الماثلة للعيان مثل:

آ. فقدان الوعي، والنطق، والبصر الهستيري.

ب. البكاء المستمر.

ج. الصراخ المتكرر.

د. فقدان الاتزان

.....الخ، بل تتعداها لتشمل، حالات الاجهاد القتالي، والاعياء النفسي، واشتداد الخوف والقلق، التي تسبب في غالبيتها:

أولا. قلة النوم.

ثانيا. ضعف الشهية.

ثالثا. اللا مبالاة، وعدم الاكتراث.

رابعا. سرعة رد الفعل لمجموعة واسعة من المقاتلين، حتى إستنزاف طاقاتهم،

** تشير إحصاءات الحرب العالمية الثانية، أن معدل الاصابات النفسية، كانت تتروح بين ٤-٣٠% من مجمل الحالات الطبية، للجيوش المحاربة آنذاك(٣٥).*

وإضعاف معنوياتهم.

إن تأثير كثرة الإصابات في المعركة على الجانب المعنوي، يمتد أو يتشعب في أكثر من إتجاه، فهو بالاضافة الى ما ذكرناه، يعني من جانب آخر، فاقداً في القدرة القتالية، ونقصا في الموجود القتالي والخدمي، ينبغي تعويضه، باسرع ما يمكن. والتعويضات في الحرب غالباً ما تأتى، من الملتحقين حديثاً الى الخدمة العسكرية، بالنسبة للجنود وقسم من ضباط الصف، ومن الخريجين الاحداث بالنسبة للضباط في الرتب الصغيرة، وعن طريق الترقيات من نفس الوحدة أو المناقلة والتسويات بين الوحدات، لباقي ضباط الصف.

إن التعويض ومهما يكن شكله، فأن معظمه، يعني للمقاتلين، موقف مثير، خاصة أذا ما تصادف والمعركة لاتزال قائمة، لان الجماعة المسؤولة عن تفاعل هؤلاء الجدد مع زملائهم، والمعنية بمساعدتهم لادراك الموقف من حولهم، مشغولة عادة بالقتال. وموقف الاثارة أو القلق من عموم الحالة الطارئه، غير المألوفة يشكل مستوى هش أو غير رصين للمعنويات، ولفترة تتناسب طردياً، وسرعة تفاعلهم مع حضيرتهم أو فصيلتهم، وكذلك تكيفهم للموقف القتالي.

واذا ما أضفنا متغير آخر للموقف المثير أعلاه يتعلق بمرور معظم إفراد التعويض، وهم في طريقهم الى وحداتهم الاخيرة، بمعسكرات ومقرات وسيطه مثل: مدارس القتال، والقدمات الادارية، والمقرات الخلفية.....الخ، والتي تفتقر جميعها، الى المعلومات الصحيحة، عن ما يجري في وحداتهم الامامية، وإلى مستلزمات التفاعل والتكيف اللازمة. عليه يمكن القول، والحالة هذه:

آ. إن معنويات مثل هؤلاء بحاجة الى الكثير من الدعم، لتصل إلى مستوى يؤهلهم، الاشتراك الفعلي في المعركة.

ب. إن الامور تزداد خطورة، عندما يكون التعويض من بين حديثي السن، وعديمي الخبرة، التي تزداد بين صفوفهم نسب الاصابات النفسية، مع بدايات التحاقهم الى الوحدات الفعلية (٣٦)، وتبقى معنوياتهم في حالة غير مستقرة، لفترة ليست قصيرة،

ولحين إستيعابهم الموقف، وتكيفهم له، ومن ثم تحصنهم التدريجي، ضد تأثيرات المعركة، وضغوطها المستمرة.

عوامل التأثير

لقد بات من المعروف أو البديهي بالنسبة للقادة والآمرين، أن الضغوط النفسية في الحرب تختلف طبيعتها، وكذلك شدتها، ومستويات تأثيرها على المنتسبين عن تلك الضغوط الموجودة في ظروف السلم، وفي أثناء التوتر وعدم الاستقرار، وعن أخرى غيرها لا يسع العرض إدراجها، في هذا الفصل من الكتاب، جعلت العوامل المؤثرة على المعنويات في ظروف الاستقرار، وخلال مراحل التدريب الفردي والإجمالي:

١. لا تكون هي نفس العوامل التي تؤخذ بالاعتبار في ظروف الحرب، والتوتر.

٢. إن حسابات التعامل معها من قبل القادة والآمرين والمختصيين المعنيين هي ليست نفس الحسابات التي درجوا على التعامل معها في الظروف الإعتيادية، أي في حالات السلام والاستقرار.

هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، فإن المقالات المنشورة، وآراء القادة والآمرين، ومناقشاتهم في غرف الحركات، والأدبيات المتداولة في هذا المجال، وكذلك الخبرات القيادية الميدانية للعسكر، خاصة بالنسبة إلى الجيش العراقي، الذي يمتلك منها الكثير، بل والأكثر لعموم الجيوش العربية، كنتيجة حتمية لكثرة الحروب التي خاضها، وطول أمدها، والتي بينت محصلتها، أن أكثر العوامل تأثيرا على المعنويات في الحرب هي في الغالب:

١. وضع العدو

٢. . إرهاصات الداخل

٣. . الوضع التعبوي

٤. . التهيؤ المسبق للمعركة

٥. . الخسائر

٦. . الأمور الإدارية.

وضع العدو

إن غالبية الجيوش في دول العالم الحديث لم تحدد في حساباتها، خلال التدريبات التي تجريها مسبقا لإعداد جيوشها مهنيا "مع بعض الاستئناءات القليلة" ماهية العدو الذي ستحاربه فقط.

ولم تستطع الدولة في إستراتيجيتها لإدارة شؤونها، والمجتمع، الجزم بعدم مشاركة جيشها، في أي حرب طيلة الوجود "مع بعض الاستثناءات القليلة أيضا".

ولم تتمكن دولة أو مجموعة دول متحالفة، الالتزام فعليا، بمحاربة هذه الجهة دون أخرى لأن:

١. واقع الصراع، وسبل إدارته على المستوى الدولي، والإقليمي، قد يسحب الدول، والشعوب، وجيوشها إلى مواقف لم تكن في الحسبان، كما هو شأن العراق في حربه مع الكويت، الذي وجد فيها قادة الجيش العراقي الميدانيون، أنهم وعموم منتسبي الجيش، محشورون في محيطها دون أن يحسب أحدهم يوما أنه سيكون طرفا فيها، أو يتدرب للقتال في محيطها.

٢. مفهوم السياسة على المستوى الدولي، يقتضي الاعتراف بحقيقة، أن لا وجود لعداوة مستمرة، وكذلك لا وجود بنفس القدر من الصحة، لصداقات مستمرة، بل هناك مصالح هي التي ستبقى مستمرة، كما يقول السياسيون، وهذا يعني أن المصالح، قد تحتم محاربة دول بعيدة لم تكن محاربتها بالحسبان:

كما هو شأن المصريين الذين اشتركوا أو حاربوا في السويس عام ١٩٥٦ بالضد من الفرنسيين، والانجليز البعيدين عن أرضهم، وسمائهم، في وقت قد لا يفكر فيه العسكري البسيط من منتسبي الجيش المصري في تلك الأيام أن مثل هذا الاشتراك ممكن الحدوث، بالمقارنة مع إمكانية حدوثه مع الإسرائيليين الموجودين قريبا على الحدود.

كذلك حال العراقيين في حرب الخليج الثانية والثالثة، عندما وجدوا أنفسهم، قد أقحموا في قتال بالضد من تحالف جيوش جاءت من أكثر من ثلاثين دولة، تبعد بعضها آلاف الكيلومترات من حدود العراق، مثل بريطانيا، وأمريكا، وأستراليا، وغيرها جيوش لم يخطر على بال العسكري البسيط، في الجيش العراقي أنه سيدخل يوما في معركة بالضد منها*.

إن الاشتراك شبه القسري في الحرب، بالضد من عدو قوي، لدولة قوية، أو مجموعة دول وجيوش، قوية، تتفوق تفوقا ساحقا، يحدث في الغالب صدمة نفسية قبل الدخول إلى المواجهة في ساحة القتال، ويتسبب في تكوين ثغرة في الحالة المعنوية العامة، يصعب سدها أو العمل على ترقيعها بأي شكل من الأشكال، كما حصل للجيش العراقي في حرب الخليج الثانية، عندما أقحم قسرا من قبل القيادة السياسية للدولة آنذاك، في مواجهة أدرك جميع المنتسبين من الضباط، وضباط الصف، والجنود قبل حلولها، أن نتيجة المواجهة الحتمية:

١. تفوق مطلق للخصم المقابل للعراق "جيوش الحلفاء" على المستويين الاستراتيجي،

---

* تشكلت *قوات التحالف* بقيادة *الولايات المتحدة* من *الأرجنتين*، *أستراليا*، *البحرين*، بنغلاديش، بلجيكا، كندا، تشيكوسلوفاكيا، *الدانمرك*، مصر، فرنسا، *ألمانيا*، *اليونان*، *إيطاليا*، *اليابان*، *الكويت*، *المغرب*، هولندا، نيوزيلندا، *النيجر*، *النرويج*، *عُمان*، *الباكستان*، بولندا، البرتغال، قطر، *المملكة العربية السعودية*، *السنغال*، كوريا *الجنوبية*، *إسبانيا*، سوريا، تركيا، *الإمارات العربية المتحدة*، *المملكة المتحدة*. وقد شاركت *الهند* بدعم لوجستي يتعلق *بالتزود بالوقود*. *وأخرى عربية شاركت بالقتال إلى جنب التحالف الدولي*، لم يضعها *القادة والمنظرون العسكريين العراقيون في حساباتهم*، وتدريباتهم *أنها من بين الأعداء المحتملين*، *وأدبيات الحزب الحاكم*، ووسائل *الإعلام تؤكد أن دولتهم* تسعى *إلى الوحدة معها هدفا استراتيجيا*، وترغب في *التحالف مع بعضها*، *حتى وجدوا أنهم بمواجهتها في ساحة الحرب*، مواجهة حتمية *أو* قسرية *لا مفر منها*، *إلا الاستمرار بالقتال*، *وتقبل الخسارة المعروفة نتائجها مسبقا*.

والتعبوي، وكذلك الحال على المستوى السياسي والنفسي، لا يمكن أن يتيح للجيش العراقي، فرصة الصمود فـــي موقف الدفاع، ولو لأيام معدودات، إذا ما قورنت قدرات العراق العســـكرية والفنية والعلمية والتسليحية، فقط مع قدرات أمريكا وحدها، كأحد دول التحالف في الحرب، وما البال، إذا ما تمت المقارنة مع مجموعة دول بعضها عظمى في:

آ. وضع سياسي: عُزِلَ فيه العراق تماما، عن محيطه الاقليمي والدولي، وُقدم الى العالم على إنه معتد، وغاز، ومخالف للقوانين والأعراف الدولية.

ب. وضع نفسي: صعب، وصل حدا، تمنى فيه الكثير من العراقيين تعجيل حصول الحرب للتخلص من هذا الموقف، الذي بات من غير الممكن تحمله.

ج. حشد إعلامي: أتفقت في مجاله، غالبية أجهزة الإعلام العالمي الغربي، والفضائيات، ووسائل الاتصال، على وضع العراق في خانة العدو الذي تصب فوق رؤوس أبناءه، ملايين الرسائل والتوجيهات، وإن حاول من جانبه المقاومة، وتوصيف الحرب بتوصيفات وطنيـــة، في الوقـــت الذي وصفتها الجهات المقابلة بتوصيفات أخرى تقترب من أهدافها الاستراتيجية*، ومع ذلك فقـــد وجـــد نفسه، أي العراق، فـــي نهاية

---

* *سميت الحرب بحرب الخليج الثانية، وسميت أيضا بحرب تحرير الكويت، وعملية عاصفة الصحراء، وسميت من قبل الحكومة العراقية آنذاك باسم أم المعارك، هي الحرب التي وقعت بين العراق، وتحالف دولـــي زاد عن ٣٠ دولة بقيادة الولايات المتحدة، وبتشريع من الأمم المتحدة. بدأ الصراع بعد اجتياح حكومة صدام لدولة الكويت في ٢ آب ١٩٩٠، وانتهت في شباط ١٩٩١. وتألفت هذه الحرب من صفحتين رئيسيين، بدأت الأولى بحملة القصف الجوي على أهداف داخل العراق، وتمثلت الثانية بالحملة البرية لتوغل قوات التحالف داخل الأراضي العراقية، وقد امتدت أي الحرب على مساحة جغرافية شملت أراضي العراق، والكويت، والسعودية وتم فيها إطلاق صواريخ أرض أرض (سكود) عراقية بعيدة المدى على أهداف داخل إسرائيل، والسعودية(٣٧).*

المطاف عاجزا عن أقناع ابناء مجتمعه، ومنتسبي قواته المسلحة، بحججه للحرب، فأسهم أو أسهمت قيادته السياسية في ذلك الوقت بتعجيل الانهيار المعنوي.

د. وضع أقتصادي: تدنى فيـــه مستوى العيش إلى مســـتوى، أنتهت فيه الطبقة الوسطى بزحف الفقيرة عليها، زحفا لم تبق لها قدرة على الاستمرار والتأثير، في أقتصاد البلاد، وقلت قيمة العملة العراقية آلاف المرات، نتيجة التضخم غير المشهود من قبل.

٢. إن الأسلحة التي يمتلكها الطرف المقابل حديثة ومتطورة، وذات قدرة هائلة على التدمير، في حين لا يمتلك الجيش العراقي سوى أسلحة، أغلبها قديمة ينتمي الأحدث فيها إلى تقنية السبعينات من القرن الماضي، ولم تجرِ إدامتها، بشكل صحيح.

٣. سيادة جوية مطلقة على ساحة المعركة وعموم الأرض العراقية، تفوق تأثيراتها ما يتعلق بحسم المعركة في جبهة القتال، وتمتد إلى تدمير البنى التحتية بما يشل مستلزمات العديد من جوانب الحياة.

٤. جنود للخصم يشعرون بقرب الانتصار، ويتحسسون طعم التفوق القريب، بمقابل جنود عراقيين أرهقتهم الحروب، وأتعبتهم الأفكار، وصدعت علاقتهم بالقيادة، دعوات الصمود، والانتصار غير المنطقية.

٥. إحساس بخسارة كبيرة، لا طاقة للجيش العراقي في الدولة العراقية النامية، على تحملها، وبمصير بات في معظمه غير معلوم يصعب تصوره، وجميع الأصابع على الزناد، فكانت النتيجة:

أ. حالة ترقب نفسي للخسارة المتوقعة.

ب. قلق مشوب بالخوف من الموت.

القلق المتصاعد

إن القناعة بالخسارة التي ترسخّتْ في الذاكرة القريبة للمنتسبين في الجيش العراقي، قوضت الحالة المعنوية تماما، وإلى الحد الذي لم يجد لها المعنيون في التوجيه المعنوي حلا أو سبيلا للتعامل معها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، فإن القلق الموجود

باتت تتصاعد شدته، مع أقتراب ساعة (س) بعد أن سارع العدو إلى، توجيه المزيد من الإثارة عن طريق وسائله للحرب النفسية على الحافات الأمامية، وفي العمق الاستراتيجي لغالبية المدن العراقية. وبعد أن وضعَ القادة العسكريون العراقيون، من قبل القادة السياسيين في موقف الحيرة، والعجز من عدم إمكانية عمل أي شيء يذكر، سوى الاستسلام لما سيفعله القدر، وما يقرره العدو في جبهة القتال، تكّونَ وضعٌ أو إحساسٌ باليأس، وعدم التمكن من فعل أي شي، أدركه جميع المنتسبين، وناقشوه على مستوى العلن، وفي السر حتى أشبع نقاشا، وتكرارا زاد كثيرا من تعب النفوس، فكانت:

١. صدمة معنوية بالنسبة للجيش العراقي، ضخمت من وجود الانكسار، حتى تحول الانسحاب الذي أمرت به القيادة السياسية العراقية، يوم ١٩٩١/٢/٢٥ إلى سباق في مضمار الوصول إلى داخل الحدود.

٢. تشتت المنسحبون على طريق سمي بطريق الموت بعد أن ترجلوا من عرباتهم، وتركوا أثقالهم وأسلحتهم، ولم يعد يتذكروا شيئا من عسكريتهم، ومهام قتالهم، سوى السبيل إلى النجاة.

٣. كارثة عسكرية، وسياسية، ونفسية، أرتفعت فيها أرقام الخسائر المادية، والبشرية كثيرا في ساحة قتل غير متكافئة، لم يعد في يومها، والأيام القليلة التي تلت، يتذكر أحد المنتسبين من الضباط الأعوان، وضباط الصف، والجنود أن جيشا عراقيا كان موجودا، ولم يعد أحد من الضباط القادة على كافة المستويات القيادية، قادر على التفكير تعبويا، بطريقة تمكنه من إعادة تجميع الصفوف، وتسمية ما يمكن تجميعه، بالجيش العراقي من جديد. هذا مثال يبين تأثير العدو المسبق على المعنويات، وهناك مثال آخر بنفس الاتجاه يتعلق بالحرب الأخيرة عام ٢٠٠٣ *الذي أُجبرَ الجيش العراقي بسلاحه غير المناسب للقتال، والسيادة الجوية المطلقة لخصمه، وتقنية وسائله الفنية غير الملائمة، وتدريبه غير الكافي، ومعنوياته الهابطة أن يدخلها، حربا ضد تحالف دولي تقوده دولة عظمى،

---

* *حرب الخليج الثالثة، أو حرب تحرير العراق، تلك التسميات التي أستعملت من الجانب المقابل للعراق، لوصف العمليات العسكرية التي وقعت في العراق عام ٢٠٠٣*،

وتشترك فيه أكثر من دولة نووية، فكان دخولا انتحاريا، دفع المنتسبين إلى التفكير خارج أطر الخسارة المسبقة للحرب على مستوى الدولة والوطن، وبتجاوزها إلى التفكير الجاد باحتمالات فقدان الحياة لمجرد الاشتراك فيها أو حتى الاقتراب منها، وتسبب في حصول وضع نفسي معنوي مضطرب، تأسس على:

١. الرغبة في تقريب الحدث. أي التمني بحصول المعركة، بأقرب وقت ممكن بغية التخلص من ضغوط التهديد بحصولها، أو بمعنى آخر، أستعجال المصير بعد أن تيقن الجميع "عسكريون ومدنيون" أنه سيكون محتوما، وأستعجاله بطبيعة الحال لم يكن باتجاه التمني الحقيقي للموت، والتضحية من أجل الوطن وإنما التحين الجاد للفرصة التي ستتوفر للهروب من الساحة، وترك الحكومة التي جازفت بقبول الحرب، وقادتها الكبار أن يتلقوا وحدهم المصير الموعود.

٢. السعي إلى عدم المساهمة فيها. جاء بشكل يعبر عن شبه إجماع جرى الاتفاق عليه نفسيا، أو السير في طرقه نظريا، بصورة مشتركة مع الآخرين من الزملاء، واتفاقا بينيا مع الغير القريب جدا، بدوافع توزيع انفعالات التوتر والخوف، والتقليل من

والتي أدت إلى سقوط نظام صدام حسين. بدأت الحرب في ٢٠ آذار ٢٠٠٣، وسقط النظام رسميا يوم ٩نيسان ٢٠٠٣، على يد قوات ائتلاف شكلت فيه القوات العسكرية الأمريكية، والبريطانية نسبة ٩٨%. حيث وصل العدد الإجمالي لجنود الائتلاف ٣٠٠،٨٨٤ وكانوا موزعين كالآتي.

الولايات المتحدة الأمريكية ٢٥٠٠٠٠ (٨٣%)

المملكة المتحدة ٤٥٠٠٠ (١٥%)

كوريا الجنوبية ٣٥٠٠ (١,١%)

استراليا ٢٠٠٠ (٠,٦%)

الدانمرك ٢٠٠ (٠,٠٦%)

بولندا ١٨٤ (٠,٠٦%)

ساهمت ١٠ دول أخرى بإعداد صغيرة من قوى "غير قتالية".

أثرهما أوُ قد يكون قرارا فرديا قد أتخذ من قبل الجميع أو غالبيتهم، وبقي كل واحد منهم منتظرا الفرصة المناسبة للتنفيذ، والتي ستكون ساعة بدء المواجهة، أو حتى قبل حدوثها عندما تتصدع الصفوف.

٣. الميل إلى تحميل القيادة السياسية، والعسكرية مسؤولية الخسارة. تلك الخسارة المتوقعة التي قدرت نتائجها على أساسين، أولهما. تقدير مسبق لحجمها بشكل هائل أقنعَ فيه المنتسب نفسه، بعدم قدرته على تحملها، ويبرر فعل الانسحاب من ساحتها، وثانيهما. توقع مسبق لنتائجها الكارثية "صور عقلية" تعد مادة يتخذها في إقناع الآخرين بصحة رأيه، وسلامة قراره في ترك المعركة إلى القيادات العليا التي أرادت ذلك، وأصرت على تحقيقه، في ظروف مواجهة كانت واضحة للعيان أنها غير متكافئة.

فكان وضعا فريدا أو تناقضا بالمشاعر قليل حدوثه في الحياة العامة، أدى إلى حصول حالة الاضطراب ثم الانهيار غير المسبوق، والتدني الهائل بمستوى المعنويات. كانا كافيين إلى دفع غالبية العسكرسسن المعنيين بالقتال، وعمليات الدعم والإسناد، والشؤون الإدارية، إلى ترك ساحة المعركة قبل وصول العدو إلى حافاتها الأمامية.

الإيهام النفسي

كان تلك إجراءات وأعمال حصلت على المستوى الاستراتيجي"السوقي" وقد يحصل على المستوى التعبوي، أن يحشد العدو إلى معركة معينة، حشدا يتفوق فيه نفسيا أو يوهم خصمه بذالك التفوق، وبالمستوى الذي يثير فيه قلق المقابل، ويؤدي إلى انخفاض معنويات أفراده، كما حصل في معركة المحمرة مع الجيش الإيراني عام ١٩٨٢ (٣٨) عندما حشد الإيرانيون قوات أقنعوا القيادة العسكرية العراقية بعمليات إيهام إستخبارية، وجهود حرب نفسية أستراتيجية، وتعبوية، فاعلة على:

١. إن القوات الإيرانية أكثر عددا من تلك القوات العراقية المدافعة عن المحمرة ومحيطها، وهذا لم يكن صحيحا حسب التحليلات التي أجريت من قبل الاستخبارات العسكرية العراقية بعد المعركة.

٢. إن معركة المحمرةً ستكون الأخيرة، وستنتهي الحرب بنهايتها. قناعة بالكثرة العددية، عملت على تعزيزها في عقول العراقيين، فأثارت حفيظة المدافعين، إثارة انفعالية، زادت من نسب التوتر، والتقت مع توجهات الإقناع، بأنها المعركة الأخيرة، من خلال وسائل الإعلام العامة، والجهد النفسي الميداني، والمناورات السياسية، والتسريبات الإخبارية، والتضليل الاستخباري ، مكونة في حينها:

آ. مشاعر انفعالية مركبة من القلق، والخوف من القادم غير المعلوم تسببت في هبوط حاد بالمعنويات، وكونت رغبة في عدم القتال.

ب. تفكير بكيفيـــة التخلص منها، ومـــا سيحصل بسببها، مـــع أول فرص متاحة " تدني مستويات التحمل".

إنها مكونات أو عوامل دفعت العديد من المقاتلين العراقيين في حينها إلى التوجه إلى عدم المشاركة الفعلية في المعركة، ومحاولة الانسحاب منها، بأي شكل من الإشكال، منها التسرب الجماعي من أرض المعركة إلى خارج ساحتها، أو بين طيات، وعوارض تساعد على الاختفاء في ساحتها، والذي حدث في حينها لأول مرة في تاريخ الجيش العراقي، مكونا حدوثه، كارثة لم يستطع الجيش التخلص منها، ومن آثارها الجانبية حتى نهاية الحرب فعليا عام ١٩٨٨.

٣. إنها ستقاتل بأسلوب الموجات البشرية. قناعات في عقول القادة والآمرين والمنتسبين على حد سواء:

آ. عززت تلك القناعات بالتفوق العددي، في المعركة المرتقبة الذي لا مناص من التخلص من آثاره أو مقارعته.

ب. رسخت مفهوم الخسارة الحتمية في عقول المدافعين، التي لا يمكن تفاديها، حتى بات البعض من ضباط الصف والجنود، وقليل من الضباط بالرتب الصغيرة على وجه الخصوص، وفي حالات الهبوط المعنوي الشديد، التفكير بصوت مسموع:

أولا. أنه سيقتلُ حتما في هذه الموجة.

ثانيا. وإن لم يكن ذلك، ففي الموجة التالية أو الأخرى من بعدها.

ثالثا. إن النهاية هذه المرة محتومة، ولا فرصة للتخلص منها.

، إن أجهزة الخصم النفسية تمكنت هنا من تكوين حالة الإيهام على المستويين الاستراتيجي والتعبوي، فتسببت في تكوين حالة نفسية قوامها:

١. التوقع المسبق للخسارة. الذي تسبب في تصدع المعنويات قبل المعركة، وحصول حالة الانهيار النفسي أثنائها، والانكسار لما بعدها بكثير.

٢. أتساع ظاهرة التسرب من ساحة المعركة. مما دفع القيادة السياسية التي تقود المعركة العسكرية آنذاك، إلى سن قوانين عسكرية تقضي بالإعدام الفوري العشوائي "الردع الميداني" من قبل فرق خاصة يشترك في عضويتها ممثلون من التوجيه السياسي المعني برفع المعنويات، فكانت أزمة معنوية، وخسارة نفسية مسبقة قبل حصول المعركة.

إنعكاسات وضع العدو الصعب على المعنويات

يمر العدو أحيانا بظروف قتالية صعبة، ونكسات معنوية شديدة، يشكل وجودها متغيرا في التاثير الإيجابي على معنويات منتسبي الطرف المقابل، خاصة إذا ما تمكنت أجهزة الحرب النفسية والتوجيه المعنوي أمن أستغلال بعضها المتمثلة بالآتي:

١. ضعف الإمكانات، وإنحسار الامدادات.

٢. التخبط في القتال وفي إدارة المعركة.

٣. كثرة الخسائر.

٤. مقتل أو عزل بعض قادته المهمين

وغيرها أمور تحصل في صفوف العدو، والتي تؤدي إلى زيادة ثقة المنتسبين المقابلين له، بأنفسهم، وبقدراتهم، وتؤدي إلى تحسين معنوياتهم. الأمر الذي يمكن إدراج وضع العدو كعامل من عوامل التأثير على المعنويات، ومؤشر من بين المؤشرات الأخرى، التي يستدل من جميعها، على مستوياتها، على الصعيدين الاستراتيجي، والتعبوي.

الوضع التعبوي

حالة الدفاع

إن التواجد فـــي حالة الدفاع، يختلف فيه الوضع النفسي المعنوي، عن حالة الهجوم، وكذلك عن باقي صفحات القتال، وهي على وده العموم حالة تتشكل، وتتأثر في صفحة الدفاع، من خلال تفاعل العوامل الآتية:

١. نوع التحصينات المشيدة

إذ أن التحصينات الجيدة منها، من حيث المتانة والتحمل والسيطرة، على ساحة المعركة المعدة جيدا، تُكسب المقاتل شعورا إيجابيا بالأمان، يفوق كثرا ذلك الشعور لقليل منه، أي الأمان في حالة عدم وجودها أو عندما تكون التحصينات ضعيفة، لا تتلائم وطبيعة الأسلحة المستخدمة من قبل العدو، أي غير مناسبة.

٢. ماهية الملاجئ

إن الملاجئ المحفورة، والمعدة منها بشكل نظامي، تعطي مجالا للمقاتلين الموجودين فيها، بالتمتع بقسط مناسب من الراحة، وتفسح في ذات الوقت المجال جيدا، للتنقل بين مواضعها، بعيدا عن الرصد المباشر للعدو، وعن تأثيرات بعض أسلحته المباشرة على وجه الخصوص، فتكسب المعنيين بالمحصلة قـــدرا من الارتياح والطمأنينة، يفوق ذلك الموجود في الصفحات الأخرى من القتال.

٣. طبيعة الوقت المتاح

إن ظروف أو وضعية الدفاع، توفر وقتا مناسبا للمدافعين، للتكلم والتشاور مع بعضهم البعض، وكذلك تبادل القصص والأحاديث فيما بينهم، والتي تخفف من بعض معالم الشد العصبي والتوتر، بالاضافة إلى إنها توفر أيضا فرص مناسبة، للاتصال مع ذويهم وأصدقائهم، التي تسهم من جانبها، في عملية التنفيس عـــن الانفعالات الســـلبية الموجودة، كنتيجة حتمية لضغوط القتال وأنتظار العدو، بمستوى يفوق كثيرا ما توفره الصفحات الأخرى من فرص لتحقيق ذلك.

٤. كم الجهد البدني المبذول

إن في الدفاع وبعد إتمام الاستحضارات، والانتهـــاء من إكمال التحصينات، والسواتر، وطرق المواصلات سيكون الجهد البدني المبذول في حالته، يقل عن ذلك الذي يمكن أن يكون موجودا في الهجوم، والانسحاب في غالب الأحيان، والاعتيادي منه يسهم في هذه الصفحة في الآتي:

آ. التقليل من حالات التعب، والإعياء التي يؤثر وجودها العالي على المعنويات، بالرغم مـــن احتمال استشراء حالة الملل التي تحدث عادة في الدفاع طويل الأمد، وتؤثر سلبا على المعنويات، أكثر من إمكانية حصولها في باقي الصفحات.

ب. إن في حالة الدفاع، وللأسباب المذكورة في أعلاه، وكذلك للاستقرار النسبي للوحدة، في مواضعها يكون المجال مفتوحا أمام الآمرين، والمعنيين بالتوجيه المعنوي، أكثر من باقي صفحات القتال، للتدخل فيما يتعلــق بالدعم المعنوي، أي السعي لتعزيزها، أو تعديلها إيجابيا، عندما يتطلب الأمر ذلك.

ج. كما يوفر الدفاع، فرص أكبر من باقي الصفحات، لقيام القادة الأعلى والآمرين، بإجراء اللقاءات مع الجنود، والضباط، والقيام بمناقشتهم ببعض ما يهم وحداتهم، وإلقاء المحاضرات، وشرح بعض التوضيحات، التي تصب في مجملها بتبديد التوتر، وتصحيح بعض الأفكار، ورفع المعنويات.

د. إن القتال في وضع الدفاع، وبسبب الاتصال القريب بين المنتسبين، والأسباب المذكورة، وفي حال ثبات باقي المتغيرات، تقل فيه كميات القلق، والخوف أو تتوزع تأثيراتهما "نظريا" بين المنتسبين، بالمقارنة مع الهجوم مثلا، حتى تقل الدرجة أو متوسطها بين العموم، مما يعطي المدافعين أو آمريهم بشكل عام الفرص المناسبة، للمحافظة على معنويات منتسبيهم أو تحسينها بما يفوق كثيرا الفرص المتاحة للمنسحبين أو القائمين بالهجوم بعد شروعهم بتنفيذه.

هـــ. إن الدفاع كصفحة من صفحات القتال تعطي المدافعين فرص تعبوية، لأن ينجحوا في قتال عدو يتفوق عليهم، بما يزيـــد عـــن الضعف أو الثلاثة أضعاف في بعض الأحيان، إذا ما أحسنوا القتال.

و. في الدفاع يكون المجال مفتوحا للتدخل في حال الشعور بتردي مستوى المعنويات، إذ إن الفرصة قد تكون متاحة للآمرين في التقدم إلى الأمام، وزيارة منتسبيهم، زيارة تقتصر على التشجيع، ورفع المعنويات.

ز. إن الفرصة تكون مناسبة لضابط التوجيه المعنوي أو للآمرين في أن يجمعوا ممثلين عن الفصائل، والسرايا المدافعة في مكان أمين نسبيا "يهيأ عادة" بقصد مدهم بجرعات نفسية مناسبة لرفع المعنويات.

إضطرابات الدفاع

لكن الدفاع، من ناحية أخرى، صفحة لا تتساوى تأثيراتها على المعنويات، ولم تكن ضغوطها واحدة، في كل الظروف والأوقات، إذ أن البقاء فترة طويلة في نفس الموضع الدفاعي، بانتظار هجوم متوَقع للعدو على سبيل المثال، قد يصيب المنتسبين، بما يسمى بإضطرابات الدفاع التي تتمحور تأثيراتها النفسية على المنتسبين، بالإضافة إلى ما ذكر آنفا، في الجوانب الآتية:

١. اليأس من الواقع الموجود، وطول فترة الانتظار حد الكره أو المقت للحال، الذي هم فيه، وبدرجة تؤدي إلى هبوط المعنويات.

٢. التبلد، وضعف الاستجابة للمثيرات الخارجية، نتيجة طول فترة الانتظار، وتكرار ذات المهام الخاصة، بالمراقبة، والرصد، وواجبات الدوريات، والكمائن، وغيرها أعمال يؤدي تكرارها أكثر من اللازم إلى نوع من الإيحاء المضاد، لمستوى يدفع إلى عدم التفاعل مع مواقف التهديد للعدو المقابل التي يمكن أن تحصل، خاصة إذا أمن العدو في مواقفه بالضد قدرا مقبولا من المباغتة التعبوية (٣٩).

٣. يؤدي الدفاع المستكن طويل الأمد على وجه الخصوص، إلى الشعور بالضيق، والاحتصار، والتقييد، التي يدفع وجودها، بعض الجنود للتوجه إلى، التحرك خارج الملاجئ، والأماكن الحصينة، لمستوى التعرض إلى خطر القصف المقابل.

٤. كذلك يسمح الدفاع مع قناعات بتفوق العدو تعبويا، بوجود إحساس بالتشاؤم، والضجر الذي يدفع البعض إلى القيام بأنواع من الفعاليات العسكرية غير المناسبة مثل الرمي العشوائي، التحرش غير المناسب، وغيرها أعمال في غير محلها، كنوع من استعجال هجوم العدو للتخلص من ضغوط الضجر، والتشاؤم التي سببها البقاء طويل الأمد، وبالتعرض إلى ذات المثيرات.

٥. تقبل التأثيرات الخارجية المتأتية من الإعلام والإشاعات، وعن طريق العائدين من الإجازات خاصة في ظروف التأزم في المواقف مع العدو، وعند ترقب هجوم قوي له في المواجهة، كذلك يتلقى المدافعون توجهات الحرب النفسية أكثر من المعنيين بصفحات القتال الأخرى، إذ يرمى المنشور المعادي على ملجئ المدافع، وفي طريق مواصلاته، فيضطر إلى تلقفه وقراءته، ويستمع بسبب حالة الملل، وحب التعرف على الموقف إلى إذاعات موجهة بينها إذاعات العدو، ويوفر الدفاع فرصة لوحدات الحرب النفسية باستخدام مضخمات الصوت بتوجيه أدق عن صفحات الدفاع الأخرى.

حالة الهجوم

إن ما ورد في أعلاه يتعلق بالدفاع أو في حالته، أما في الهجوم كصفحة من صفحات القتال، فالمسألة مختلفة عنه أي الدفاع تعبويا، ونفسيا، وعلى هذا الأساس، فإن الحالة المعنوية خلاله، أي الهجوم تتشكل، وتتأثر عــادة مــن تفاعل عدة عوامل بينها في الغالب:

١. المعلومات

إن الدراية بالعدو وما يقوم به وينويه، وطبيعة دفاعاته، ونوع استحضاراته، وماهية أسلحته، وقدرات قواته الاحتياطية، ومستوى معنويات أفراده وحالتهم النفسية وأية معلومات أخرى صحيحة، ودقيقة عن قدراته وإمكانياته وخططه، تدفع بطبيعة الحال من يتخذ موقف الدفاع إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل مع نواياه وخططه، واتخاذها

بشكل صحيح يقلل نسبة التوجس، والقلق التي عادة ما تكون موجودة بين المهاجمين، ومن ثم تحسن مستويات معنوياتهم.

٢. الممارسة

إن التدريب على الأسلوب المرتقب للهجوم، أو المهمة المطلوب تنفيذها وممارسة الخطوات الصحيحة في مجالهما كما محدد في الخطط المحتملة في إطار ما يسمى بالتهيؤ، والاستعداد تكسب المقاتلين في حال الهجوم: معــرفة جيدة بأسلوب التطبيق. وثقة عالية بإمكانية التنفيذ. والمعرفة، والثقة في حال وجودهما في صفحة الهجوم تساعدان على تحسن الوضع المعنوي بشكل ملموس.

٣. الوقت

إن الهجوم بطبيعته حالة تحسب مثيرة، وانتظار مقلقة، وظروف تعبوية تكون فيها القطعات، والأسلحة، والمعدات مكشوفة "خاصة بالنسبة إلى المشاة" إذ لا سواتر تحمي تحركهم أحيانا، ولا تدريع يقيهم أثر القصف المعادي أحيانا أخرى، أي إنهم يحسون كونهم في وضع أو في سياقات عمل ميدانية هي في مجملها مقلقة، والقلق انفعال إذا ما أستمر طويلا بين المتهيئين لفعل الهجوم سيشكل ضغطا نفسيا هائلا يرهق الجهاز العصبي للكثير منهم، ويثير التوتر بينهم، وكذلك الاضطرابات التي تقلل جميعها من مستوى المعنويات. لذا يحسب القادة العسكريون حساب عامل الوقت، ويسعون إلى تقليله في مرحلة التهيؤ، والاستحضار، إلى الحد الأدنى المسموح، ويقيسونه بدقة متناهية حتى يحين موعد الشروع بالهجوم، والاصطدام بالعدو، الذي تتبدل في مرحلته معايير الوقت، وطبيعة تأثيراته المعنوية على عموم المنتسبين.

٤. الترقب

إن أكثر ما يؤثر على المعنويات في جانبها السلبي، على المنتسبين في حالة قيامهم بالهجوم، تلك المتطلبات التعبوية، التي تقتضيها مرحلة التحشد أو الانتظار التي تسبق الشروع بعملية الهجوم الفعلية، والتي تحتم إذا ما كان أي الهجوم صامتا، ومباغتا على سبيل المثال، قدرا كبيرا من الهدوء، وقلة الحركة، لأن الموقف يتأسس على أن لا تعطي أية دلالات على الهجوم لتأمين المباغتة المطلوبة، وأن يجري الصمت فنيا لنفس

الغاية، وهذا يعني وجود حالة قلق لا يسمح الموقف، ولا المجال الى تنفيسها عضويا لحالها من خلال الحركة *كأحد منافذ التنفيس في الظروف الاعتيادية، كما إن في الهجوم لا يكون المجال متاحا لآمري الوحدات في التدخل السريع لرفع المعنويات في حالة تأثرها سلبا، كما هو حال الدفاع. الأمر الذي يحتم إيكال هذه المسئولية للآمرين المباشرين بمستوى الحضيرة، والفصيل الذين لا يملكون نفس الخبرات وقدرات التأثير، ولا الفرص المناسبة للتدخل، والتعديل التي تكون في الغالب قليلة، ونادرة، وقد يستعاض عنها بتوجيه الرسائل اللاسلكية القصيرة، والمعبرة التي لا تمتلك ذات التأثير، والتي تتأثر هي بقدرة العدو على التعمية، والتشويش الالكتروني.

حالة الانسحاب

أما في حالة الانسحاب فيكون الأمر مختلفا عن الدفاع، والهجوم في آن معا، لأنه الصفحة القتالية الأكثر حراجة بالمقارنة مع باقي الصفحات، وبذا تتشكل في حالته المعنويات، وتتأثر بالعوامل الآتية:

١. نوع الانسحاب، وظروف تنفيذه

إذ إن الانسحاب الذي يجري لتعديل جبهة القتال لا يشكل ضغطا نفسيا على المنسحبين، على العكس من القسري الذي يربك حالتهم النفسية، ويقلل كثيرا من مستوى معنوياتهم، والانسحاب الذي يحصل تحت ضغط العدو، وملاحقته يخل بالمعنويات التي تكون هشة في حالته، على العكس من ذلك الذي يستطيع فيه القائد/الآمر قطع التماس مع العدو، والابتعاد عن تأثيرات أسلحته التعبوية.

---

* *في حال القلق بالظروف الاعتيادية يجد الشخص القلق أنه ميال الى الحركة، لا يعي طبيعتها، وفي البيئة العسكرية يحس المقاتلين في جميع صفحات القتال أنهم ميالون الى التحرك، والتكلم والتي تعني أن القلق بحاجة الى تنفيس وإن وسيلته الى ذلك هي الحركة.*

٢. الغاية من الانسحاب

رغم إن قرار الانسحاب يتخذ في معظم الأحيان بسبب عدم القدرة على إدامة زخم الهجوم القائم بالفعل، وكذلك في حال ضعف أو انعدام إمكانية الصمود في موضع دفاعي إزاء هجمات متفوقة للعدو، وفي حالتهما تكون الغاية القتالية سعي للتخلص من موقف تعبوي مخل، وفي وضعهما تكون المعنويات أكثر حراجة.

إلا إن بعض أنواع الانسحاب تتم لغاية أو لقرار سياسي استراتيجي تتخذه الدولة لاعتبارات خاصة، وفيه يمكن أن تكون القدرة العسكرية في أكمل هيئتها، وأخرى تتخذ لتعديل جبهة الدفاع تعزيزا للقدرة الدفاعية، والموقف القتالي في صالح الفرقة والتشكيل، وفي وضعهما تكون المعنويات اعتيادية تتأثر بعوامل أخرى بعيدا عن الغاية الأساسية للانسحاب.

٣. كم ونوع الخسائر

إن قرار الانسحاب قد أتخذ في الغالب وكما ورد أعلاه، والوضع القتالي في غير صالح المنسحب، أو بمعنى آخر يكون هو في وضع الخاسر في كثير من الأحيان، وهذه خسارة مع بداية الشروع بالانسحاب تدفع بالوضع المعنوي إلى حافاته الدنيا، وقد تزداد هبوطا فيما إذا:

آ. كَثُرت الخسائر بسبب تدخل العدو المكثف، أو نتيجة لاستخدامه أسلحة ذات تدمير واسع أو حتى شامل.

ب. فقدان السيطرة على القوات المنسحبة.

ج. التدخل النفسي للعدو، وتنشيط مفردات حربه النفسية.

عندها قد ينقلب الانسحاب إلى هزيمة، وتنهار تماما المعنويات، كما هو حال القطعات العراقية، التي انسحبت إبان حرب الخليج الثانية من الكويت باتجاه البصرة، ذلك الانسحاب الذي تحول إلى مأساة حقيقية ، بعد أن أستخدم العدو، طائرات سمتية تدخلت لمستوى التعامل مع العجلة، والدبابة العراقية، التي تنسحب منفردة على جانبي الطريق العام، وأستنفرت إذاعات أوربية كثيرة، وأخرى عربية لتعبير الرسائل والمعلومات، فتسببت متفاعلة بصدمة نفسية أفقدت عموم المقاتلين معنوياتهم، وأثارت

في نفوس الكثير منهم، عدائية شديدة بالضد من القيادة العسكرية والسياسية الموجودة آنذاك.

إن التأثير النفسي لكم الخسائر ونوعها لا يتوقف تأثيره عند حصوله بين صفوف المنسحبين فقط، بل وكذلك على القوات الأخرى، الموجودة في جبهة القتال، إذ تنتقل أخبار الخسائر التي تتكبدها إلى المنسحبين فتزيد من وضعهم الحرج، ومن هبوط معنوياتهم.

٤. قدرة العدو على التدخل

إن الحرب بطبيعتها سعي إلى التدمير المتبادل لأطرافها المشاركين، لا يترك الجيش أي جيش في ساحتها الفرصة المتاحة لتحقيق ذلك، بهدف فرض إرادته أو الحيلولة دون قيام الخصم بفرضها، وبما إن قرار الانسحاب في معظمه، يتخذ في مواقف حرجة أملا في تقليل الخسارة المحتملة، فإن العدو سيحاول استثمار الفرصة المتاحة، ويتدخل في الانسحاب لزيادة الخسارة من جهة، ولتحويله من انسحاب منظم مسيطر عليه إلى مضطرب، فوضوي لا قدرة للسيطرة عليه، وفي سعيه هذا سيستخدم مدفعيته، وطيرانه، وقواته البرية، وسيكون لنوع استخدامها، وشدة تأثيرها المادي على المنسحبين، قوة تأثير نفسي تخل بالمعنويات *.

** ليست كل المعارك، تفرض على الجيش المنتصر تدمير الجيش المنسحب أو الخاسر، تدميرا شاملا، إذ يجري في بعض الحالات أن يسمح لبعض من وحدات الجيش المنسحب أن تكمل انسحابها لغايات سياسية أو نفسية يراد من خلالها الإبقاء على قدر من السيطرة تحول دون تفتت الجيش، بما يخل بمعادلات توازن القوة مع جيوش أخرى أو مع معارضة داخلية لا يراد لها أن تسيطر على الموقف، كما هو الحال لبعض وحدات الحرس الجمهوري العراقي التي سمح لها الانسحاب في حرب الخليج الثانية عام ١٩٩١ دون تدخل القوة الجوية للحلفاء التي كانت مسيطرة على سماء المعركة، فكان انسحابا شبه منظما على طريق ترابي تتخلله جسور وسط الأهوار، يمكن إعاقته بطائرة واحدة تحلق في المنطقة.*

٥. فاعلية القيادة

ما زال التاريخ العسكري يذكر، وكثير من الضباط المصريين يرددون، أن الفريق سعد الدين الشاذلي رئيس الأركان العامة المصري الأسبق، وعندما كان قائد فرقة في حرب حزيران عام ١٩٦٧ أستطاع أن ينسحب بفرقته بخسائر أقل، وسيطرة أكبر، بالمقارنة مع باقي الفرق المصرية التي دُمرت غالبيتها في صحراء سيناء أيام القتال الأولى مع الإسرائيليين، وما زال النقاد، والمؤرخين المصريين ينسبون الفضل في ذلك إلى قيادة الفريق الشاذلي وتأثيراته المباشرة على المنتسبين المنسحبين. من هذا يمكن القول أن القيادة العسكرية للمنسحبين إذا ما كانت منضبطة، وفاعلة، ومتزنة يمكنها المحافظة ولو على القليل من المعنويات، أما إذا تردت الحالة المعنوية لها وساءت حالتها النفسية، فسرعان ما سينتقل تردي حالتها إلى الباقين من المنتسبين، وتنهار المعنويات.

عوامل الاستدلال في صفحات القتال

إن العوامل المذكورة للتأثير على المعنويات، والاستدلال بها على مستوياتها الفعلية لكل صفحة من صفحات القتال الرئيسية:

١. لا يمكن عدها قياسية، لأن الظروف في كل صفحة قد تكون مختلفة، واختلافها يحتم وجود عوامل، لم تذكر في هذا العرض.

٢. لا يمكن عدها أيضا الوحيدة في عملية التأثير، لأن الظروف المحيطة مختلفة، وعوامل التأثير كثيرة، واختلافها قد يؤدي إلى وجود عوامل، ومتغيرات لم تذكر كذلك بهذا العرض. هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن الكلام عن ارتفاع للمعنويات في صفحة مثل الهجوم الذي يحضى بتهيئة نفسية ومادية مناسبة مسبقا، بالمقارنة عن الكلام فيما يتعلق بانخفاضها في الانسحاب، ليس متسقا في جميع الظروف، والمواقف، أو بمعنى أشمل إن الهجوم الذي تبذل فيه الجهود، ويتاح الوقت الكافي لتعزيز المعنويات لكي تكون مرتفعة، فإن ارتفاعها غير مضمون استمراره أو لا يمكن المحافظة عليه في

بعض الحالات، لأن عدم تحقيق النجاح في عملية الاقتحام من المحاولة الأولى، وإن كانت المعنويات بين المنتسبين مرتفعة، سيؤدي هذا الفشل إلى هبوطها.

وإذا ما أعيدت المحاولة مرة أخرى وبنفس القطعات التي حاولت في المرة الأولى، ومن نفس محاور الاقتحام سواء بقصد الإرغام على القتال، أو لضرورات الموقف التعبوي الذي يتطلب الحصول على نتيجة إيجابية، ستكون المعنويات قبل الشروع مضطربة، وسوف يؤدي الفشل في تحقيق الانتصار في عملية الاقتحام إلى انهيار المعنويات.

وهكذا الحال في الدفاع الذي يفترض أن تزيد فيه شدة القلق، وتتأثر المعنويات، يمكن أن يؤدي الصمود القوي للمدافعين، وتكبيد العدو المهاجم خسائر كبيرة إلى تعديل الحالة المعنوية برفعها درجات إلى الأعلى، كما إن القتال المستمر في كل الصفحات وإن تحققت في خلاله بعض النتائج الإيجابية التي ترفع المعنويات، إلا إن استمراره لعدة أيام متتالية وعلى الرغم من تزويد العسكر بجرعات، من الامفيتامينات المنشطة في بعض الجيوش العصرية (٤٠) يتسبب في:

١. الإعياء الذي يقلل من مستوى المعنويات، ويضعف القابلية، بالمستوى الذي يزيد من حالة الوهن المضعف للمعنويات.

٢. ضعف التركيز، وتشتت الانتباه إلى المثيرات الموجودة في المحيط بمستوى يخل بالمعنويات.

٣. كثرة التفكير السلبي بالمصير، حد العيش تحت تأثير الأفكار التسلطية، التي ترهق المعنويات، إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار أن الأفكار التسلطية فيما إذا كانت شديدة، ستقود إلى أضطراب نفسي، قد تنتقل بعض آثاره إلى الآخرين، فتسبب وضعا نفسيا مترديا.

.... الخ من الأمور، التي يدفع حصول بعضها أو جميعها "تبعا إلى فترة استمرار المعارك، وشدتها" إلى الهبوط الملموس للمعنويات، وربما إيجاد أو تكوين حالات نفسية تقترب من الحالة المرضية التي تؤثر سلبا على الأداء القتالي.

من هذا يكون الموقف التعبوي عامل تأثير مباشر على المعنويات، وعناصره، أحد المؤشرات التي يستدل منها، على المعنويات.

الخسائر

الحرب بمعناها الفلسفي سعي لفرض الإرادة بالقوة أو التهديد باستخدامها، والقوة تفرض أو بالمعنى الأصح يفرض الإحساس بها بالنسبة إلى الطرف المقابل من خلال:

١. القدرة على إحداث الخسارة

في حربي الخليج الثانية عام ١٩٩١، والثالثة ٢٠٠٣ أمتلك الخصم "قوات التحالف" في ساحة الحرب التي امتدت من خارج حدود العراق إلى داخلها، قدرة عسكرية هائلة على إحداث الخسارة ماديا، وأمتلك في ذات الوقت قدرة، وأجهزة نفسية وإعلامية متطورة لتعزيز الإحساس بحصولها في الجانب العراقي، مهدت لفرض أراداته "التحالف" أو غايته من الحرب الثانية، التي تركزت تعبويا على:

آ. إخراج القوات العراقية من الأراضي الكويتية.

ب. متابعة الجيش العراقي داخل حدود العراق بهدف تحطيم قدرته القتالية.

وكانت في حرب الخليج الثالثة قد تركزت على:

آ. إسقاط نظام الحكم.

ب. تغيير طبيعته الشمولية.

ج. حل الجيش العراقي، ومن ثم إعادة تشكيله من جديد، وبما يلائم المرحلة الجديدة، والأهداف الاستراتيجية الغربية في المنطقة.

هذا وتعود سرعة تحقيق تلك الغايات، ومديات تحقيقها بطبيعة الحال، إلى حجم الخسارة التي يستطيع الخصم إحداثها على المستويين الاستراتيجي، والتعبوي، التي كونت في موضوع العراق "مع وجود بعض الاستثناءات هنا أو هناك" وضعا معنويا قوامه:

١. إنهيار في حرب الخليج الثانية، دفع القيادة إلى القبول الحتمي بالخسارة التي حصلت، والسعي إلى الاستمرار، أملا في التعويض، وإعادة رد الاعتبار المعنوي، ودفع بالعسكريين المنتسبين، إلى الشعور بالتيه، والعجز عن أتخاذ القرار المناسب.

٢. إنفعال معنوي مركب، في حرب الخليج الثالثة، أمتزجت فيه معالم الترحيب بعملية التغيير بعد التخلص من ضغط الخوف من النظام، وآثار التخلف، والحصار، مع الرفض لحصوله بالطريقة التي حصل فيها، وأمتزج فيه أيضا الأمل في عالم جديد مع الخشية، والقلق من المجهول.

٣. ذهول. دفع القيادة السياسية في الحرب الثالثة إلى التشرذم والاختفاء، ودفع المنتسبين إلى الانسحاب من الساحة، والقبول بالواقع الجديد.

لكن الأمر، لا يكون هكذا في كل الحروب التي قد لا يمتلك فيها الخصم القدرة العالية، لإحداث خسارة كافية لتدمير الوضع المعنوي، والتمهيد لفرض القبول، كما في حرب الخليج الأولى بين العراق وإيران، حيث لم يمتلك الجيشان المتقابلان القدرة على تحقيق ذلك التدمير فخرجا متعادلين، وأبقيت أو أجلت الأزمة، حتى يستطيع أحد الطرفين على تحقيقه، وتوفير القدرة على تكبيد الطرف المقابل خسارة تكفي لفرض الإرادة، أو تتدخل عوامل جديدة، تغير من طبيعة الصراع.

٢. إمكانية تحمل الخسارة

إن الدولة، والجيش يمكن أن يتحملوا تبعات الخسارة، وقد تكون الخسارة المادية، على وجه الخصوص، محصورة فقط في ساحة المعركة، رغم إنها في الحروب الحديثة لا يمكن أن تكون كذلك، إلا في بعض الاستثناءات، التي تتمثل في معارك محدودة، تجري بين جيشين على الحدود كما هو حال: الجيشين الباكستاني، والهندي في محيط كشمير. والاريتري والأثيوبي في المناطق المشتركة على الحدود.

وهي خسائر محلية محدودة تستطيع الدولة في العموم تحملها، ويستطيع المجتمع تعويض بعضها نسبيا، ويستطيع الجيش أيضا تغيير طبيعتها، وبذا يكون تأثيرها على المعنويات:

آ. محدود، ومؤقت، تتناسب شدة التأثير طرديا، مع كثر الخسارة وشدتها.

ب. يتذبذب ارتفاعا، وانخفاضا حسب سير المعارك في جبهة القتال، ونسب الخسائر البشرية المعلن عنها في محيطه.

وقد تكون الخسارة شاملة لكل عناصر الدولة، والمجتمع كما حصل لعديد من الدول في الحرب العالمية الثانية، وفيها تكون المعنويات في اقل مستوياتها، تفضي إلى حالة من الوهن النفسي، التي يصعب تعديلها إلا إذا:

أولا. تكفل الوقت بذلك من خلال النسيان، والكسب الجديد من الوضع الجديد.

ثانيا. تدخل عوامل ومتغيرات جديدة مثل التحول الاقتصادي، وتحسين مستوى العيش مثلما حصل في اليابان، وألمانيا بعد الحرب العالمية الثانية.

وقد تكون الخسارة محصورة بحدود معينة، وبحسابات دولية غير مرغوب تجاوزها، كما حصل، ويحصل في حروب العرب مع إسرائيل، التي تُحدث في جميعها:

آ. خسارة كبيرة للجيوش العربية التي تقاتل بالضد منها.

ب. صدمة معنوية جسيمة لعمـــوم الجيوش العربية، والسكان المدنيين العرب في بلدانهم القريبة، والبعيدة عن ساحة القتال.

لكنها خسارة مادية، ومعنوية تبقىٰ بحدود، لا تسقط مباشرة حكومة موجودة، ولا تخرج جيشا من الخدمة، وكأنها محسوبة بالقدر الذي يبقي الصراع على ما هو عليه، وتبقي الجانبين غير قادرين على فرض الإرادة بشكل ينهي الصراع، وتبقي المنطقة برمتها بؤرة توتر، واستنزاف للموارد شبه دائمة.

من هذا أصبحت الخسارة أو كّمها على المستويين الاستراتيجي، والتعبوي معيارا لفرض الإرادة. وأصبحت شدتها "درجة حدوثها ومستوى الاحساس بها" أساسا لتحديد النتائج لما يتعلق بالمعنويات. وعليه أصبحت الجيوش بشكل عام، والعلماء، والفنيين يعملون جاهدين لامتلاك وسائل تدمير لإحداث أكبر قدر من الخسارة المادية، والبشرية في الخصم المقابل، والتي تعزز قدرتها على التهديد، وكذلك على الردع النفسي في ذات الوقت.

إن الخسارة بجانبها البشري في الحروب، تعني الفقدان الكامل للوجود أي الموت، وتعني أيضا الفقدان الجزئي أي العوق، وهما نوعان من الخسارة يشكلان تهديدا لبني البشر عسكرا كانوا أو مدنيين، وبدرجة من الإثارة تدفعهم إلى محاولة تجنبه جهد الإمكان، لكن العسكر أو قادتهم الميدانيون يدركون حقيقة الدوافع النفسية للتجنب،

ويتعاملون معها من خلال التدريب بتكرار المثيرات المحتمل حصولها في ساحة المعركة، ليتسنى لهم ممارستها "آليا" أثناء القتال دون الحاجة إلى التفكير بعواقبها التي تذكر بالخسارة الكبيرة أي الموت، ومع ذلك فإن جندي اليوم في جيوش العصر الحالي لا يقاتل بمعزل عن العالم المحيط به، فهو في واقع الحال:

١. يتلمس زميله الذي خر صريعا بجانبه بشظية للعدو، أو مجموع فصيله الذين قضوا بقنبلة طائرة أو صاروخ من الوزن الثقيل.

٢. يشاهد كذلك بالصورة تلك الخسائر التي يتكبدها الآخرون قريبا منه أو بعيدا عنه في ساعة حصولها.

٣. يسمع عن خسائر تحصل في الوحدات المجاورة لموضعه.

٤. يناقش بالكلام مع غيره من الزملاء في أصعب الظروف، تلك الخسائر المحتملة في جانبهم، والعدو المقابل.

٥. يحلل الموقف ذو الصلة بالخسائر، ويدرك احتمالاتها من خلال ما يحيط به من أحداث تذكره بوضعه أو مصيره في الموقف المحدد، بطريقة تنعكس على الوضع النفسي المعنوي بشكل مباشر أو غير مباشر في بعض الأحيان.

التضخيم وتشويه المدركات

من ما ورد يتبين إن مشكلة الخسارة التي يفترض أن يتدرب على قبولها المنتسبون في الميدان نفسيا، وعضويا يتفاعل وجودها كثيرا مع المعنويات مؤثرة بها، ومتأثرة بمستوياتها، إذ أن كثرة الخسائر التي يحسها المقاتل في محيطه، أو يتعرف على حصولها في المحيط القريب منه تدفعه نفسيا، إلى الإدراك بحتمية النهاية فتتكون، وبسبب هذا الإدراك حالة من الترقب اليائس "تأثير سلبي باتجاه هبوط المعنويات" ويتكون أحيانا سلوك لتجنب موقف التهديد "هروب، أو تسرب" يُسرّع من عملية الهبوط في المعنويات. والمعنويات الهابطة لأي سبب من الأسباب تعني وجود قدر من الاكتئاب في الحالة النفسية للمقاتل، ووجوده، يتسبب في:

١. تعكير المزاج، الذي يسحبه بالتدريج إلى حالة الحزن، والكدر "هبوط المعنويات".

٢. تضخيم نسبة السلب في العقل، حتى يرى المعني ما يحدث ويجري في محيطه ضمن دائرة الخطأ، والتجاوز، وعدم الفهم، وسوء التقدير التي تقلل من المعنويات.

٣. تشويه المدركات، التي تدفع بأن يرى الخسائر مثلا، بطريقة غير التي يراها الآخرون، ويسمع عنها، بطريقة غير التي يسمع بها الآخرون.

إن التضخيم، وتشوه المدركات تحدث كثيرا في الظروف الصعبة للعسكر، ويتذكر من مر بها كيف إن البعض، وعندما يسمع خبرا عن خسائر قد حصلت في وحدة قريبة من وحدته على سبيل المثال:

١. سيدرك وهو يعاني هذه الحالة المعنوية المتردية آثارها، إدراكا مشوها غير صحيحا، فيحكم بإدراكه هذا على قرب النهاية، أو عدم جدوى القتال.

٢. سيهول من جسامة حدوثها فيؤكد لنفسه، والآخرين أن خسائر قد حدثت لا تحصى رغم كونها محدودة.

٣. قد يضيف من عنده أرقاما بصورة لا إرادية، فيؤكد أنها بالآلاف، وهي لا تتجاوز العشرات، ليبرر إلى نفسه أولا، وربما للقريبين منه، والآمرين المباشرين وضعه المعنوي المتردي، وسلوكه التجنبي غير الصحيح، ويحاول لا إراديا نقلها أي حالته أو تعميمها على الآخرين لتقليل أثرها على ذاته التي تفتش في وضع التردي هذا، عن إجابات تدفعها إلى التكيف للحال ولو تكيفا سلبيا، من وجهة النظر النفسية.

الخسائر غير العسكرية

إن القطعات الأخرى خاصة الموجودة في القرب سيتأثر منتسبوها في الأغلب تبعا إلى سعة أو كثرة الذين يعانون حالة التردي، وستتأثر معنوياتهم سلبا، جراء تلقيهم مدركات الغير، المشوهة في كثير من الأحيان، كما إن الخسائر البشرية التي يتكبدها العسكر في ساحة القتال، ليست هي العامل الوحيد في التأثير، والتأثر، فهناك بالإضافة إليها على سبيل المثال:

١. خسائر الأهل، والأقرباء، وباقي المدنيين في عمق الجبهة الداخلية التي تثير التوتر، ومشاعر اليأس أو العدوان.

٢. البيوت المهدمة في المحلة، والمنطقة، تثير هي كذلك إنفعال الغضب بالضد من العدو، وقد تثير العدوان بالضد من تَسَببَ في إشعال الحرب.

٣. الجسور المدمرة، والمصانع المقصوفة، وغيرها أماكن ومعدات، ومنشآت تثير جميعها التوتر، والحقد، وعدم الارتياح، وهذه مشاعر تزيـد من ذلك الإحساس بالتردي الذي تكَون إثر التعرض للخسارة، وتعرض المعنويات إلى الهبوط، وربما الانهيار.

إن الشعور بالخسارة من بين أكثر المشاعر الانفعالية تأثيرا على المعنويات، لأنها تعني بالإضافة إلى ما ورد أعلاه:

١. فقدان عزيز، يُذكّرُ بفقدان الذات، والفقدان بحد ذاته مؤلم، ومثير.

٢. فقدان سلاح مهم، في المحافظة على البلد والذات، وفقدانه تهديد بالفناء.

٣. التجرد من الاستفادة من منشأة أو معدة أو بيت أو مصنع، والتجرد أو عدم القدرة على الاستفادة من المعدة، والسلاح والمنشأة على وجه الخصوص مثير للقلق، والحنق والاكتئاب.

وعموما فإن الخسائر التي تحدث قريبا من المقاتل في المعركة أو تلك التي يسمعها عن طريق الإشاعات، التي يتناقلهـا المنتسبون والزوار، والقدمات الإدارية في الخلف، وأجهزة الإعلام تؤثر سلبا على المعنويات، والعكس حاصل أيضا إذ أن قلتها في مواقف القتال التي تخوضها الوحدة أو الوحدات الأخرى من نفس الفرقة، والتشكيل أو الوحدات الصديقة، يؤثر سريعا باتجاه رفع، وتعزيز المعنويات.

إرهاصات الداخل

يَعرفُ العسكريون، والمدنيون في آن معا، أن الفصل بين الجبهة الداخلية ذات الصلة بالعمق الجغرافي، والاجتماعي، والنفسي، والسياسي، وجبهة القتال الفعلية في الحروب الحديثة، أمرا غير ممكنا، للتداخل الحاصل بينهما، ولإمتدادات الواحدة مع الأخرى، ويعرفون جميعـــا أن إرهاصات الأولى، وما فيها من مواقف تخص:

١. الدولة ومدى علاقتها بالعسكر، ودعمها لهم، وتأمين بعض احتياجاتهم، وعوائلهم، وتحديدها لأهداف الحرب، والقتال، وتوفير الأسلحة والمعدات المناسبة، والأدوات، والمعلومات، والمناورة السياسة التي تقوم بها لدعم أهداف الحرب، وإقامة العلاقات مع باقي الدول والشعوب، وغيرها.

٢. المجتمع وما له من:

آ. آراء، تدعم الحرب أو تقف بالضد منها.

ب. إتجاهات، تعزز من قدرة العسكر في الاستمرار على مواقفهم في الحرب، أو تحول دون تحقيقها كما يجب.

ج. مساعي، الدعم الميسورة، للمؤسسة العسكرية التي تقود الحرب ميدانيا.

د. جهود، إعلامية، وإجتماعية، لتأييد إجراءات الحرب، والدعم المعنوي خلال المعارك الدائرة.

٣. أهل المقاتلين وأبنائهم، الموجودين في المجتمع الممتد المطلوب من الدولة والمجتمع:

آ. تحسين مستوى عيشهم، وتأمين بعض متطلباتهم، لإعطاء المجال الى العسكري المقاتل، للتفرغ إلى أعمال القتال من ناحية، والتقليل من قلقه، وإنشغاله العقلي بإمورهم من ناحية ثانية.

ب. تأمين حمايتهم، خاصة بالنسبة لكبار القادة.

ج. إيجاد وسائل للاتصال والتواصل، بين الأهل والعسكريين، الموجودين في جبهات القتال.

د. تقديم بعض فعاليات للدعم والترفيه.

تفاعل أمتدادات الداخل

إن جميع تلك العوامل ذات الصلة بالجبهة الداخلية، تتفاعل فيما بينها، لتؤثر من الناحية المعنوية، سلبا أو إيجابا، لأن نتائج مثل هكذا تفاعل أو تأثير، تنتقل سريعا إلى المقاتلين في الخطوط الأمامية من خلال ما يسمعون عنها من قصص وأقاويل، عن طريق أجهزة الاتصال، ومن خلال الاشاعات التي يتناقلها الأفراد، ويشاهدون لها مناظر تدمير، وحالات خسارة وتهديد عن طريق وسائل الإعلام الاعتيادية، ووسائل الاتصال الميسورة في الجبهة، فتصبح: مناحيها الإيجابية مجالات للدعم المعنوي. ومعالمها السلبية دوافع للاضطراب المعنوي، في تفاعل لعدة عوامل، من أهمها:

١. رصانة الجبهة الداخلية

إن التماسك بين الناس، وعلاقتهم مع الحكومة، ومقدار الأمن الذي توفره أجهزتها لهم في الشارع، والمعمل، والمحال العامة، وقناعات الغالبية بأهداف الحرب، ونوايا الحكومة في مجالها، وغيرها أمور تصنف، ضمن بنود الرصانة المطلوبة للجبهة الداخلية، يؤدي وجود قدرا مقبولا منها إلى دعم الوضع المعنوي، لأنها تقدم للعسكر الذين يقاتلون من أجل أهداف الوطن في أوقات الحرج، مبررات عقلية مقنعة لديمومة، واستمرار القتال.

والعكس وارد في مجالها إذ إن التصدع، والفرقة، والاختلاف، والخرق الأمني المعادي في صفوفها، وكثر المشاكل في محيطها يكّون في ذاكرتهم القريبة، أفكارا سلبية بالضد من فعل القتال، يكررها المعنيون، ويتداولها المنتسبون بطريقة تسهم في تدمير المعنويات، ومن بين تلك الأفكار السلبية على سبيل المثال:

آ. لا أحد يستحق القتال من أجله.

ب. نحن نقاتل، وهم ينعمون بالرفاه.

ج. نحن نموت من أجلهم، وهم غارقون بالملذات.

د. نحن نتعب ونتعرض للخطر، وهم يتقاسمون المكارم فيما بينهم دون أن يحسوا بما نحن عليه.

...... الخ من الأفكار، التي يمكن أن تتحول إلى أقاويل عندما يتوجه المعنيون بالتفكير بها بصوت مسموع، لتنتقل بين الجميع مكونة آفة تدمر المعنويات.

٢. الحصانة النفسية

إن الوضع النفسي للمقاتل في ساحة العمليات، ومستوى حصانته النفسية تتشكل من الوجود الفعلي لعديد من المتغيرات، المتأتية من ظروف القتال، والعدو، متفاعلة مع أوضاع الجبهة الداخلية، التي من بينها:

آ. مشاعر، وأحاسيس، وأتجاهات ورغبات، وتطلعات غالبية المواطنين.

ب. طريقة الدولة في التعامل، مع تلك المشاعر والاتجاهات، ومع موضوع الحرب، وحاجات المواطنين المطلوب إشباعها.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن لدى الفرد، والجماعة أستعداد نفسي لتقبل الآراء، والإيحاءات، التي يكّون وجودها مواقف من الحرب، وإن هناك عوامل تشكل هذه الآراء والقناعات، الأمر الذي يلزم إدارة الدولة من خلال الأجهزة النفسية المختصة إلى السعي لتشكيل القناعات الايجابية من الحرب، وأن لا تقع في وهم الأفتراض بأن العموم من أبناء المجتمع هم:

آ. مقتنعون بما هم عليه، وكذلك بما الحكومة عليه من نوايا، وخطط وتوجهات.

ب. راضون بقدرهم، وبأحوال عيشهم، وعن أساليب الحكومة في تعاملها معهم.

ج. مواطنون مخلصون في عملهم، وفي دعمهم، ومواقفهم.

د. يساندونها في مساعيها الحربية، وفي آرائها وتطلعاتها الحاضرة، والمستقبلية.

هـ. لا يتأثرون بأفكار الغير، وتوجهات العدو، وضغوط الحرب من حولهم.

أفتراضات مثالية غير موجودة، في مجتمعات مثالية غير موجودة أيضا، لأن للناس طاقة تحمّلْ محدودة، وعقول مفتوحة، واتجاهات معينة، واهتمامات مختلفة يمكن أن تتأثر بما موجود من توجهات للعدو، وبما يحصل من أخطاء في الإدارة والتعامل،

وعلى هذا الأساس تكون مساعي المؤسسات المعنية بالتحصين النفسي للمجتمع باتجاهين:

الأول. يتمثل بتوفر جهد نفسي، وإعلامي، وخدمي لاستمرار ضخ المعلومات المناسبة، والأفكار الجيدة، ومفردات القناعات الملائمة، بهدف إبقاء هامش الإيجاب في العقول المتلقية واسعا، يسمح بالوقوف مع الحكومة، وعسكرها في ظروف الحرب الصعبة.

الثاني. ويتمثل بجهود الحكومة، وكل أجهزتها لمكافحة حرب العدو النفسية، وتحليل أهدافها، والإشاعات المنتشرة، والسعي باستمرار، لإثبات صحة رأيها وتوجهاتها أي الحكومة، وخطأ العدو ونواياه.

٣. الحياة العائلية

يقاتل الجندي، والضابط، وضابط الصف، وعيونهم أو جل تفكيرهم، صوب العائلة، والأهل في المدينة، والقرية، بعيدا عنهم في جبهة القتال، خاصة في المجتمعات العربية، والإسلامية التي تشكل فيها العائلة محورا للأمن النفسي، وامتدادا للوجود الاجتماعي، الذي يحاول الجميع جاهدين، المحافظة عليه، واستمرار بقائه.

ويستمر العسكريون بكافة الرتب والمستويات، طيلة تواجدهم في جبهة القتال، مرتبطين من الناحية النفسية، بالأم التي أبتعدوا عنها وهم شباب، في مقتبل العمر أو بالزوجة التي يخشون فقدانها، وهم مازالوا في بداية سني الزواج الأولى، وكذلك بالأولاد الذين ما زالوا بحاجة إليهم، وهم في النشأ صغار، وهذه معالم أرتباط نفسي، تتأثر بالأفكار التي تتنطط في ذاكرتهم، في جميع أوقات الاستراحة والفراغ، وأقل منها في خضم القتال، عندما تُحشر بعضها "الأفكار" عنهم قسرا في سياقات التفكير، من هذا يكون:

آ. التحسس باستمرار وجودهم عال.

ب. الرغبة بالمحافظة عليهم شديدة.

إلى المستوى الذي تؤثران بشكل كبير على المعنويات، ومن ثم على الأداء في موقف القتال، لأن العسكري بوجه العموم، يقاتل في المعارك، معتقدا أن جزءً من مهام قتاله، هي من أجل المحافظة عليهم، والسعي لحمايتهم، وتوفير فرص أفضل لعيشهم.

تلك اعتقادات وأفكار، تحضر في ذاكرة العسكريين المقاتلين، في أصعب المواقف، وأشد الظروف، قساوة وخطورة في ساحة المعركة، وفي كثير من الأحيان، وسيكون لحضورها المتكرر على وجه الخصوص، تأثير سلبي على المعنويات فيما إذا:

أولا. أضطربت أو شوهت الذاكرة، بتعرض العائلة أو أحد أفرادها للإصابة أو الخسارة.

ثانيا. واجهت العائلة، صعوبة في الحصول على مستلزمات العيش أو الحاجات الأساسية، لاستمرار الحياة.

والعكس منها وارد، إذ أنه، وإذا ما رُوعيت، أي العائلة من قبل المسؤولين في الدولة ومؤسساتها، ومن منظمات المجتمع المدني، وإذا ما توفرت لها كل المستلزمات، والتسهيلات المطلوبة، سيكون التأثير إيجابيا، باتجاه الارتفاع الملموس للمعنويات، خاصة إذا ما توفرت معها عوامل أخرى تصب بنفس الاتجاه.

٤. أهداف الحرب

للحرب أي حرب، أهدافها المعلنة، وهناك لها أخرى، غير معلنة، نحن لسنا بصددها، والتي تحاول الحكومات المعنية بإعلان الحرب، وأجهزتها المختصة، تعزيزيها في عقول المواطنين بشكل عام، والعسكريين منهم، على وجه الخصوص، لأن قبولها منهم أو من غالبيتهم، سيكون عنصرا من عناصر التأثير الإيجابي على المعنويات، باعتبار أن القبول بها سيؤدي حتما إلى:

آ. إضافة عوامل نفسية جديدة إلى الدافعية الموجودة، فتشكل إضافتها تحسنا للأداء القتالي.

ب. مزج أو إدخال عقلي، لهيئة الوحدة العسكرية بالوطن الكبير، تجعل المقاتل:

أولا. يرى الصورة الصغيرة للوحدة، صورة أكبر للوطن.

،ثانيا. يتحسس نجاح الهجوم على مواضع العدو، من قبل وحدته، حماية للوطن الكبير.

ثالثا. يعتقد أن تهديد موضع وحدته الدفاعي، من قبل العدو القائم بالهجوم، تهديدا خطير للبلاد.

وهذه جميعها بطبيعة الحال، تصورات، وأفكار، وإعتقادات، ينعكس وجودها إيجابا على المعنويات أي يرفع المعنويات، وبالتالي يحسن مستوى الأداء.

أما إذا لم يقبل المجتمع أهداف الحرب، فستكون بيئته، مصدرا لإشاعات تحبط الهمم، وتفسيرات، واستنتاجات تخل بالمشاعر، تنتقل تأثيراتها إلى عقول المقاتلين، فتقلل من معنوياتهم إذا ما كانوا في ظروف حرجة، وتفتح المجال إلى تأثيرات أشد للضغوط.

إن عدم القبول بأهداف الحرب لا يتوقف تأثيره السلبي على الإحباط، وتشوه التفسيرات، والأفكـــار والاستنتاجات، وإنما سيمتد ليقيد تحركات القادة في دعم الجبهة القتالية بالأفراد لأغراض التعويض، وبالأموال للدعم والإسناد، وبالمناورة من أجل الاستمرار، التي تؤثر جميعها على المعنويات.

٥. الانسجام بين القيادة السياسية، والعسكرية

إن الحرب معادلة، يعلنها السياسيون، ويحدد نتائجها العسكريون في جبهات القتال في كل الأزمنة، والأوقات، معادلة طرفاها الرئيسيين:

آ. السياسيون الذين يقررونها.

ب. العسكريون الذين يديرونها في الميدان.

وهي معادلة تلزم السياسيين، لتوفير مستلزماتها أي الحرب من:

أولا. أموال لتموين عجلتها، وإدامة اقتصاد قادر على مجاراتها.

ثانيا. إدارة مجتمع وعمليات تعبئة لإدامة الرفد والتعزيز.

ثالثا. تأمين أسلحة، وأعتدة، ومعدات يحتاجها العسكر في قتالهم، تعويضا لخسائر حصلت أثناء القتال، وسدا للنقص في ملاكات الوحدات التي تتشكل حديثا، ومجاراة للتطور الحاصل في التأثير، سواء من السوق المحلية للدول الكبرى التي تنتج شركاتها حاجة العسكر، أو من خلال الاستيراد من الأسواق الدولية المعروفة، والتي تخضع لعديد من الاعتبارات، والصعوبات.

رابعا. مواقف دعم، وإسناد، وتأييد من الجبهة الداخلية تمد العسكر بالصبر والمطاولة في القتال.

خامسا. توفير مستلزمات النجاح في القتال، لتهيئة فرص مناسبة لفرض الإرادة السياسة على الطرف المقابل في الحرب من خلال:

. إدارة معركة ناجحة بالمعايير المعروفة للنجاح.

. تأمين أهداف الحرب، التي وضعها السياسيون.

. تقليل الخسائر المادية، والبشرية إلى أقل ما يمكن لتخفيف العبئ من على الدولة، في مجالات التعبية، والاقتصاد.

. حسم الموقف القتالي، بأسرع ما يمكن، للحيلولة دون تدخل عوامل أخرى في الصراع، وبما يضعف موقفهم في ساحته.

...... الخ من مهام وأدوار يتبادلها الجانبان اي العسكر والسياسيين في علاقة تتطلب، ثقة عالية، وتفاهما فيما بينهما، وتفهما لبعضهما البعض، وخاصة فيما يتعلق:

. نزاهة وجدية أهداف الحرب.

. أحقية القتال من أجلها.

. كفاءة المعنيين بإدارتها، وقيادة معاركها.

إنها علاقة تنعكس على المواطنين في جبهتهم الداخلية، وعلى العسكر في خطوط قتالهم الأمامية فتسهم في رفع المعنويات، وعلى العكس من هذا فإن التناحر، وعدم الانسجام، ومحاولة كل طرف تحقيق ذاته الخاصة على حساب الطرف الآخر، يعطي حصوله صورا مشوهة، ويزيد من ضبابية، وحراجة المواقف التي تخل بالمعنويات.

إن ما مذكور من أمثلة أوردناها في هذا المبحث جاء حصرا لتوضيح مديات التأثير، وهناك بطبيعة الحال أخرى كثيرة غيرها تؤكد:

١. أن هذه العوامل أو الظروف في جانبيها السلبي، والإيجابي من بين عوامل التأثير على المعنويات.

٢. مجال يمكن التأسيس عليه في عملية التقييم التي تجري لكل عنصر أو مؤشر يفضي بالمحصلة إلى إجمالي تقييم يراد له أن يكون قريبا من الواقع جهد الإمكان.

التهيؤ المسبق للمعركة

يتدرب المنتسبون منذ السلم على فنون القتال، ومستوياته الفردية، والإجمالية، وتلقى كذلك الدروس، والمحاضرات الخاصـــة، وتجرى العروض، والممارسات العملية لتكوين:

١. قدرة على التنفيذ، والمسايرة لمجريات الحياة الصعبة في بيئة ضاغطة.

٢. أداء أفضل في ظروف قتال، لا مجال فيها لتعلم الجديد، ولا وقت فيها لتطوير القدرات البدنية.

٣. تقبل مقنع لواقع مثير، ولخسارة محتملة في جانب الغير، وفي الجانب الذاتي حيث الإصابة، واحتمالات الاستشهاد.

٤. سيطرة على الانفعالات، وتحييد للمشاعر في أجواء تحتاج أن يتصرف العسكري بشكل يقترب فيه إلى السلوك الآلي في بعض المواقف*.

٥. حصانة نفسية، بالضد مـــن تأثيرات حرب العدو النفسية التعبوية، والاستراتيجية،

---

* *يحدث في الحرب أن يصاب زميل عزيز في الجنب أثناء التقدم على العدو، وإذا ما بقي كل زميل مع زميله المصاب تحت تأثير انفعال الوفاء سنجد أن غالبية القوة المخصصة للمهمة، قد تناثرت قبل حصول تماس مع العدو، ويحدث أن يستشهد زميل أو أكثر أثناء المواجهة، يحاول اقتحام الموضع الدفاعي، وإذا ما ألتزم كل زميل بإخلاء جثة زميله أثناء القتال أو البقاء جنبها تحت تأثير انفعال الحزن، سنجد أن معظم القوة المخصصة للدفاع قد تخلت عن مهمتها، ومهدت إلى سقوط الموضع، ويحدث أيضا أن يتم احتلال مواضع العدو ويجري مسكها، ولا وقت بسبب القتال إلى دفن الجثث المنتشرة لجنود العدو في كل مكان، وإذا ما توقف كل جندي أمام حالتها وتمعن فيما حدث تحت تأثير انفعال الاشمئزاز، سنجد أن معنويات الجميع قد تدنت وأدائهم قد تراجع، في أحرج المواقف.*

وحفاظ على المشاعر الوطنية.

وتشترى الأسلحة المتطورة منذ السلم أيضا، وتُنشأ المصانع الحربية، وتعمل البحوث، وتجمع المعلومات التي تصب في التهيئة اللازمة لإدارة حرب، أو التهديد بشنها، أو الاضطرار لدخولها تحت بند الدفاع مع عدو معرف، وأعداء محتملين يجري العمل على إتقان كل جوانب الصمود أو التفوق في مجالها. ومع كل هذه الاستعدادات الفنية، والإدارية، والمعلوماتية للحرب التي لم تتوقف عند الدول، والشعوب عند مستوى معين، هناك استعدادات أخرى نفسية، ومعنوية تكون ضرورية تسبق عادة بدء الحرب، وتستمر معها حتى الإعلان الرسمي لانتهائها، من أهمها:

١. تهيئة المجتمع إلى قبول فكرة الحرب

لأن الحرب قرار صعب، واتخاذه مجازفة قد تجر البلاد غير المستعدة إلى ويلات كثيرة، وقبول فكرته يحتاج إلى جهد للإقناع على المستوى العام، وتطبيقها عمليا يحتاج إلى استعداد للتضحية، ومشاركة واسعة، ورغبة في التنازل، وسعي لتقديم الدعم، وميل إلى التعاون.

وبالمقابل فإن رفض الفكرة حرج قد لا تظهر ملامحه للعيان في المجتمعات غير الديمقراطية التي لا يمتلك فيها الجمهور قدرة على الرفض، وهي مع ذلك خدش للحياء الوطني قد يُشعر البعض بوخز الضمير. كما إن إبداء الرأي بالضد قوامه نفور من تطبيقاتها *، وتحدٍ لما يحدث منها ولنتائجها، والقرارات الصادرة عن إدارتها، وإعاقة لخطوات تطبيقها، يؤثر على قدرة الدولة على التعبئة، وإدامة سير الحرب،

---

* *إن رفض فكرة الحرب المغلقة أو غير المعلنة مع إيران ما بعد عام ١٩٨٢ على وجه الخصوص، دفعت البعض غير القليل من العراقيين إلى التهرب من التطوع في الجيش الشعبي، وأقل منها الالتحاق إلى خدمة الاحتياط، رغم معالم القسر في عملية السوق، والتطويع، وبسببها تم أبتداع أساليب عديدة للتهرب من الالتحاق منها التمارض، والهروب، وتقديم الرشا، واستخدام المحسوبية، وغيرها أساليب أثرت سلبا على عملية التجنيد الجماعي، إلى الحرب التي كانت تتطلب أعداد متزايدة بسبب الخسائر، وكثرة*

ويؤدي كذلك إلى الضجر من وقائعها، وتمني انتهائها حتى بعيدا عن إمكانية تحقيق أهدافها المعلنة على سبيل المثال.

من هذا تكون الخطوة الأولى في الاستعداد هو التهيئة العامة لقبول فكرة الحرب، وإدامة عملية القبول طيلة فترتها، كما يعمل الإسرائيليون في تعاملهم مع الأحداث الجارية والصراع الدائر مع الفلسطينيين، والعرب بطريقة التضخيم الواسع لكثير من الجوانب السلبية، والآثار الجانبية لحادثة تفجير على سبيل المثال، أو لحصول إحدى الدول العربية على سلاح معين، وهكذا تفعل لإبقاء مواطنيها في حالة التوتر، والترقب شبه الدائمة، يقبلون من خلالها الحروب، والمعارك كنوع من التنفيس، لتلك المشاعر الضاغطة، وهناك مثال آخر عن تهيئة المجتمع العراقي للحرب مع إيران عندما تم افتعال أو تضخيم حادثة الجامعة المستنصرية التي رميت فيها رمانات يدوية على طلاب يحتفلون بحضور طارق عزيز "عضو القيادة القطرية لحزب البعث العربي الاشتراكي الحاكم آنذاك" تم إخراجها إعلاميا، ونفسيا بتوجيه وسيطرة الحكومة بطريقة، زادت فيها نسب الغضب على إيران، ومشاعر العدوان على دولتهم ورموزهم الدينية، ومشاعر الغضب والعدوان تحتاج عادة إلى تبديد لانفعالاتها، فكانت الحرب معها، المجال الأنسب لذلك التبديد المطلوب.

إن تهيئة المجتمع إلى تقبل فكرة الحرب لا تتوقف تأثيراتها على مشاعر الجمهور المطلوب تهدئتها فقط، بل وستنعكس من جوانب عدة، وبحالة إيجابية على العلاقة مع الجيش إذ تؤمن في الغالب:

الوحدات والقيادات المطلوب تشكيلها لإدامة عجلة الحرب، التي اعتمدت منذ أيامها الأولى على العنصر البشري بالنسبة إلى الطرفين. وبالمقابل لجأت الحكومة آنذاك إلى أساليب متعددة للسيطرة على التعبئة، ونجحت فيها بشكل ملموس مثل الفصل من الوظيفة، والمساومة، وحجز أحد الأقارب، والتوريط، والمداهمة، وتقديم التعهد، وأخيرا الجمع العشوائي من الشوارع العامة بطريقة أسقطت رغم نجاحها في التعبئة، معايير الوطنية والاستعداد الذاتي للتضحية.

آ. دعما نفسيا ومعنويا للعسكر في قتالهم، وتشجيعا وطنيا لهم باتجاه بذل المزيد من أجل تحقيق الأهداف العامة.

ب. العمل بعدة اتجاهات لأن يكون المجتمع بأفراده القادرين على القتال ظهيرا للعسكريين في ديمومة القتال.

إن الوصول إلى فكرة الاقتناع، وسلوك الدعم، والتشجيع وبلوغ درجة التهيؤ لمستوى الظهير الفعلي جهد يحتاج إلى تكوين آراء، واتجاهات داخلية، وخارجية داعمة للحرب تتجاوز الحادثة التي يتأسس عليها التبرير، بإضافة أهداف أخرى تعبوية قريبة، وأخرى إستراتيجية يحتاجها المجتمع إلى تحقيق ذاته، وتأكيد طموحاته، وربما العودة به إلى عتبات التاريخ في سياقات تفكيره، وثقافته لتكوين آراء واتجاهات مع الحرب ودعما لحصولها، واستمرار بقاءها.

إن التهيئة بطبيعة الحال لا تقتصر على المدنيين في المجتمع، إذ تشمل معهم العسكريين بكل تشكيلاتهم، بإعتبارهم الجهة التي ستنفذ أمر الحرب، لأنه ومن النادر أن تدخل أمة أو دولة معينة الحرب في جانبها الهجومي بساعة واحدة، وكرد فعل لحادث واحد، رغم أن التأسيس على دخولها "تبرير الدخول" يمكن أن يرجع إلى حادثة واحدة أو أكثر كما حصل في الحرب العالمية الأولى عقب أغتيال طالب صربي متطرف لولي عهد النمسا الأرشيدق "فرانز فيرديناد" وزوجته في سراييفو يوم ٢٨ حزيران ١٩١٤، حيث انتهزت النمسا هذا الحادث، وأعلنت الحرب ضد صربيا، تلك الحرب التي لم تتوقف عند حدودهما، إذ سرعان ما انتشرت خارج منطقتهما لتشمل القارة الأوروبية وأمتداتها إلى القارات الأخرى(٤١).

إن الاستنتاجات المنطقية لوقائع دخول الحرب، ونتائجها، لا تؤيد وجود حادثة الأمير هي الدافع الوحيد لدخول النمسا الحرب، والتسبب في إشعال الحرب العالمية الأولى، ولا تؤيد كذلك وجود حادثة المستنصرية، كدافع أساس في الرد على الحكومة الإيرانية، ودخول حرب الثمان سنوات، إذ طرحت بعد أيام من حدوثها أهداف أخرى بعيدة عن مجرد الرد على الحادثة، والانتقام ممن كان ورائها فكانت مثلا:

أولا . إعادة المحمرة، وعربستان إلى الخارطة الجغرافية للعراق هدف.

ثانيا. إعادة ترسيم الحدود من جهة شط العرب هدف.

ثالثا. إيقاف المد الثوري الإيراني أو ما سمي في حينه إيقاف تصدير الثورة الإيرانية هدف آخر.

رابعا. استعراض قوة العراق أمام الدول العربية، للحصول على دور أكبر هدف.

وهكذا أعلنت أهداف أخرى للحرب لم تكن حادثة المستنصرية إلا واحدة لم يتم التطرق إليها، إلا في سياقات العرض التاريخي للحرب وتطوراتها، وإن الدروس المستفادة من الحروب عبر التاريخ تؤيد وجود أسباب عدة، ودوافع أخرى وراء قرار إشعالها، أو المشاركة بها:

آ. بعضها يكون معلنا.

ب. البعض الآخر سريا أو مفتعلا يتم التكتم عليه.

ج. البعض الثالث نفسيا يتعلق بسلوك القادة، ومعاناتهم، ومواقفهم من الغير.

وهي في الواقع عوامل تتفاعل جميعها لتكَون فكرة الحرب، وقرار دخولها، وتدفع باتجاه حسن التنفيذ لأوامرها.

٢. نقل المجتمع من حالة السلم إلى ظروف الحرب

إن لحالة السلم مقتضياتها، وسبل العمل خلالها، فالدوام الرسمي يبدأ عادة من ساعة محددة لينتهي بأخرى محددة أيضا، والقوانين لا تسمح بالتجاوز على الحريات الخاصة، وإجراءات الأمن، والتفتيش اعتيادية، لا تتطلب فرض قوانين جديدة وإجراءات طوارئ خاصة. أما حالة الحرب فقد تقتضي:

آ. مضاعفة الدوام أو زيادة ساعاته، لتعويض الفاقد في الجهد البشري الذي يذهب معظمه إلى جبهة القتال.

ب. يستعاض في الدوائر، والمؤسسات الرسمية بالجهد النسوي، التي تفرض فيه المرأة وجودا جديدا من خلال ما تقدمه من وظيفة دعم وإسناد للمجهود الحربي.

ج. محاولات العدو في الخرق الأمني تتطلب تكثيف إجراءات الأمن المضادة، وزيادة أعمال الرصد والمراقبة التـي تشمل بعض المسـتويات السياسية، والعسكرية على الرغم من قربها من سلطة إصدار القرار.

د. النقص في أعداد المقاتلين في الجبهة قد يتطلب من الدولة فرض إجراءات تعبئة، وشمول بعض المواليد الكبيرة نسبيا بالتجنيد الإلزامي والاحتياط.

هـ. الاقتصاد الذي كان مستقرا سيضطرب في الحرب، وتزداد نسب التضخم، الأمر الذي تلجأ فيه الحكومة إلى:

أولا. إعادة بناء اقتصاد يتواءم مع الحرب.

ثانيا. فرض ضرائب جديدة ورسوم جديدة.

ثالثا. تحويل بعض المصانع من الإنتاج العادي إلى الإنتاج الحربي.

رابعا. فرض ضوابط للتقشف، وعدم التبذير.

خامسا. تركيز الصرف على ضروريات الحرب.

كما إن الحاجة إلى التعويض تجعل الحكومة في أن تدفع الشباب للتطوع * في الكليات العسكرية، والقوة الجوية، وتقدم لهم الحوافز لتحقيق غايتها في التطويع، وغيرها أمور عديدة تلزم الدولة أي دولة دخلت الحرب أو تنوي دخولها بنقل المجتمع برمته من مجتمع سلم واستقرار إلى مجتمع حرب تكون فيه الحكومة سلطة قرار قوية، ويكون فيه المجتمع أكثر طوعا في يدها لأغراض إدامة الحرب والقتال، ويكون العسكر في إطارها، أداة مناسبة لتحقيق السياسة المطلوبة.

التهيؤ لدخول الحرب

إن الاستعدادات النفسية، والإدارية اللازمة لدخول الحرب والخاصة بالعسكر،

** كثير من الشباب العراقيين في ثمانينات القرن الماضي، توجهوا إلى الكليات العسكرية العراقية، حتى أفتتحث ثلاث كليات لاستيعابهم، وإذا ما أتيحت الفرصة لمناقشة أحدهم عن دوافع تطوعه، يؤكد أن إمكانية تحقيق الذات، وضمان مستقبل مادي تأتي عن طريق العمل في الجيش آنذاك، حيث الفرصة شبه مضمونة للحصول على سيارة، وقطعة أرض سكنية، وقرض من العقاري مع منحة للبناء، وراتب شهري جيد، حوافز خدمة، لم يجدها في الوظيفة المدنية في تلك المرحلة الزمنية.*

والمجتمع تؤمن عادة من خلال جملة من النقاط والإجراءات التي تقوم بها الحكومة، وأجهزتها المدنية، والعسكرية، وفقا لسياقات، وأسس عمل تناسب فعل الحرب ذو الأهمية، والخطورة عالية المستوى وكما يأتي:

١. إن العمل النفسي لغرض الإقناع، والتشجيع وحده لا يكفي لضمان دعم المجتمع، لأنه أي المجتمع في الحرب سيتغير من نواح عديدة.

٢. إن دخول الحرب بعدة آلاف، أو ملايين من المراتب، وضباط الصف، والضباط، والمدنيين العاملين في مجاله، لا يعني أن الجيش المحارب قادر على المحافظة على أرواحهم طيلة فترة الحرب، ولا يعني أن حاجته إلى وحدات مضافة لدعم الحرب قد توقفت، لأنها قائمة وتتضاعف يوم بعد يوم، ولنا في هذا مثال واضح من تاريخ الجيش العراقي الحديث، إذ أنه دخل الحرب العراقية الإيرانية بقوات برية تصل إلى ما يقارب أثنتا عشر فرقة، وخرج منها بما يزيد عن الستين فرقة *.

وعلى هذا الأساس يكون المصدر البشري لتعويض الخسائر، ورفد القدرة القتالية من بين أبناء المجتمع، ويكونون هم المصدر الوحيد لإمداد التشكيلات الجديدة بالمنتسبين الجدد، وبسببه تحتاج الدولة جهدا كبيرا لتهيئة هؤلاء الأبناء "المجتمع" إلى قبول الحرب، ومن ثم الوقوف إلى جانب عسكرها في القتال.

إن التهيؤ المسبق للحرب على المستويين النفسي، والإداري للمجتمع ولأفراد الجيش يحقق في حال حسن التعامل معه الآتي:

** كان الجيش العراقي بعد انتهاء حرب الخليج الأولى مباشرة يتكون من سبعة فيالق وفيلق خاص، "بحدود ستين فرقة" منها سبعة فرق مدرعة وآلية، والباقي مشاة، وله لوائي صواريخ أرض أرض. وقدرت معداته بنحو ٥٥٠٠ دبابة و٢٥٠٠ عربة استطلاع مدرعة و١٥٠٠ مركبة قتال للمشاة، وستة آلاف ناقلة جنود مدرعة، وثلاثة آلاف قطعة مدفعية مسحوبة و٥٠٠ قطعة مدفعية ذاتية الحركة و٢٠٠ عربة صواريخ متعددة القواذف، بالإضافة إلى ستة فرق حرس جمهوري، وقوة جوية، وطيران الجيش، والقوة البحرية.*

١. دافعية جيدة عند العسكر باتجاه تحقيق أهداف القتال التعبوية، ينعكس إيجابا على الحالة النفسية والمعنويات، وتشجيع قـوي مـن قبل المدنيين يعزز مستوياتها الجيدة.

٢. تقبل العسكر لواقع الحرب، وتفهم مشاكلها بمستوى يحول دون حصول حالات الانهيار، وكذلك الحال بالنسبة للمدنيين في العمق إذ أن الحرب باتت غير بعيدة عن أماكنهم، وتقبلهم لهـا يخفف مـن الضغوط المسلطة على المقاتلين في الجبهة، ويحسن من حال معنوياتهم.

٣. التقبل الجيد لواقع الحرب يقلل من فرص التأثر بآراء العدو، والآراء المطروحة لترويج توجهاته التي تمس آراء، وأفكار المقاتلين في الصفوف الأمامية، وكذلك المدنيين بكافة شرائحهم في العمق داخل البلاد.

٤. التقبل المعقول لحالة الحرب يقلل من حالة التشكي، والتذمر، ويجنب المجتمع خروقات الأمن النفسي المحتملة، ويقرب المواطنين من قادتهم في ظروف حرجة يحتاجون فيها، هذا التقارب لتسهيل عمليات التعبئة، والإسناد.

أما عدم التهيؤ للحرب "في حالة المفاجئة" أو الفشل في استمرار هذه العملية مع مراحل الحرب، ونتائجها فسيؤدي إلى:

١. خسارة قوة الدفع النفسي الأولى أو ما يسمى إدامة الزخم في المصطلحات العسكرية الخاصة بالقتال، التي يمكن أن تحقق صدمة انفعالية قوية للخصم في الميدان، تفقده قدرته على السيطرة، وتؤدي إلى خسارة، فرصة لتكوين معطيات " موقف نفسي " يستند عليها العسكريون في جهود دعمهم المعنوي، لفترة زمنية مقبلة.

٢. العزل النفسي بين العسكر في جبهتهم القتالية، والمواطنين الآخرين في جبهتهم الداخلية، التي تشعرهم بالوحدة، والانعزال عن الأصل، والتضحية دون مبرر، مشاعر قد يؤدي وجودها، إلى الإخلال بالتواصل المطلوب بين المستويين، أو الجبهتين، والإخلال بها يؤثر سلبا على معنويات الجميع.

٣. تهرب المواطنين من عمليات التطوع والتجنيد بأعذار مختلفة، وأساليب متنوعة، وإذا ما حصل هذا النوع من التهرب، ستخسر القوات المسلحة المعنية بالحرب، أو التي تخوضها، رافدها الوحيد لمقاتلين جدد لأغراض تعويض الخسائر، وسد النقص في

التشكيلات الموجودة، وتشكيل أخرى جديدة يقتضي الموقف العسكري القتالي تشكيلها، هذا وإذا ما تعذر حصوله أي التهرب تحت بنود التعبئة القسرية أيام الحرب، في ظل ظروف الملل وعدم تأييد الحرب من قبل المواطنيين، فسيلتحق إلى الوحدات، ومراكز التدريب أجساد تنقصها الهمم، ويعوزها الإصرار على الثبات، وكذلك الدافعية للاستمرار بالقتال التي تخل بالمعنويات.

٤. بسببها أو في حالتها يمكن أن يكون المجتمع عامل ضغط نفسي شديد على المقاتلين يضاف إلى ضغوط القتال الموجودة في الجبهة، وقد يتطور الأمر بالاتجاه المعاكس فيتقبل المجتمع اتجاهات لوم العسكر، وانتقادهم حتى تتشكل آراء واتجاهات للناس بالضد من جهد العسكر، وأدائهم القتالي، وعدم حسمهم الموقف بالسرعة المطلوبة، والتسبب في إطالتهم أمد الحرب دون أن يعلموا الجوانب الفنية، والتطورات الميدانية التي تكون في بعض الأحيان أقوى من قدرة العسكر للتحكم فيها.

إن الاستعداد النفسي، والمادي للحرب قبل وقوعها بفترة زمنية كافية مسألة مهمة بالنسبة للمجتمع العام، وللعسكري بشكل خاص، ومجارات أحداثها وتطوراتها، وخسائرها، وأساليب إدارتها، وما متحقق في مجالها تعد من بين العوامل التي تؤثر في المعنويات، وتتأثر بها، وتؤشر مستوياتها في كافة الظروف والمواقف.

الأمور الإدارية

يقاتل العسكريون أو بالمعنى الصحيح، يمكن أن يقاتل العديد من الضباط، وضباط الصف، والجنود في الأيام الأولى لبدء الحرب، على الأغلب مدفوعين بمشاعر وطنية، عبئوا بها قبل أيام من بدئها، دون أن يفكروا طويلا، بحاجاتهم البيولوجية، التي تعودوا تلبيتها أو إشباعها في المقدمة، خلال الظروف العادية للحياة العامة.

وقد يقاتل آخرون في نفس تلك الأيام الأولى، مجبولين بسلطة الضبط القوية، التي تمرسوا الاستجابة لها منذ الأيام الأولى لألتحاقهم بالخدمة العسكرية، دون أن يعيروا أهمية لحاجاتهم النفسية التي تعودوا إشباعها، أولا في ظروف العمل الاعتيادية.

وكذلك قد يقاتل آخرون لحسابات دينية، شرعية يؤمنون بها، ويعتقدون بجدواها. ومن ثم لاعتبارات ذاتية، يسعون لتحقيقها، دون أن يلتفتوا في بداية المشوار، إلى تلك الحاجات الضرورية.

عوامل التفاعل الخارجية

إن الشحنة الانفعالية "النفسية" التي تدفع أصلا للقتال، وعادات الضبط التي تساعد على الالتزام في القتال، لا تستمر وتاثرهما، بنفس قوة الدفع، كما هو الحال في النظريات الفيزيائية، التي تؤكد عدم استمرار الأجسام المتحركة بحركتها بسبب تدخل عوامل أخرى تعيق التحرك، وهكذا شأن الشحنات الانفعالية، التي لا يمكن أن يستمر سيل دفعها إلى النهاية، بذات القوة الأولى للانطلاق، التي تأسست على معطيات موجــودة مثل المشاعر الوطنية، وسلطة الضبط، والاعتبــارات الشرعية، كما مبين في أعلاه، وأخرى غيرها. كما إن استمرارية قوة الدفع الانفعالي، سوف لن تحدث في فراغ كما هو حال الكرة في الفيزياء التي تتباطأ حركتها، ثم تتوقف بسبب تدخل عوامل الريح، والجاذبية وغيرها، وفي موضوع المشاعر، والانفعالات هناك من عوامل البيئية الخارجية، والداخلية الكثير التي ستقلل من قوة دفعها، ومن ثم تعيق اندفاعها كمحرك

للسلوك، وبمعنى أوضح هناك قوة دفع تؤثر على السلوك أي توجهه وجهة محددة تبعا لطبيعة الانفعال، وعادة ما تكون في بداية الحرب، ونتيجة للشحن الإيجابي المكثف المفروض وجوده في إطار التهيؤ، والاستعداد باتجاه الأداء الجيد والسعي للقتال بهمة عالية، وبإصرار لتحقيق أهداف القتال، لكن هذا لا يستمر كل الوقت، وفي جميع الظروف بسبب تدخل عوامل إعاقة خارجية كثيرة بينها:

١. العــدو

الذي يملك عادة، دعاية موجهة، لا يمكن الحيلولة دون وصولها إلى الخصم، وهي تحاول دحض الحجج الوطنية للقتال، ويمتلك كذلك، وسائل نفسية يصعب إيقاف توجهاتها في تزييف القناعات، وتحوير الأفكار، وقوة التأثير العسكرية التي يمكن أن تثبت عدم جدوى الادعاء بالقوة، والغلبة، والتفوق في القتال.

٢. الإعــلام

إن الإعلام بوسائله المسموعة، والمقروءة، والمرئية التي تغطي الكرة الأرضية، قادرة على الدخول في كل بيت ومصنع ومقهى، وكل وحدة عسكرية، ولكل فرد في جبهة القتال، وخارجها لنقل الحقائق أو أجزاء منها، ولفبركة أخرى لأغراض خاصة تتعلق بالدعم النفسي أو التشويه، والاضطراب.

٣. الآمـــــر

يعتمد الآمر، طريقة خاصة في القيادة، تَعوّدَ عليها منذ أستلامه مقاليد القيادة، وهو على أول عتباتها، مقتنع تماما بطبيعتها، على الرغم من إنها قد لا ترضي البعض أثناء التقدم، والهجــوم، وله في نفس الوقت خصائصه الشخصية، وحالته النفسية المعنوية، وانفعالاته السلبية والإيجابية، وأحكامه الخاصة، وتقديراته الذاتية في المواقف الصعبة التي قد تثير غضب الآخرين، وعدم رضاهم.

٤. الأهـــل

إن للأهل في الأصل أسألتهم الخاصة، ومستويات قلقهم المشروع، وتنتشر بينهم إشاعات، يتداولونها، وأقاويل يكررونها، تضغط جميعها على المتواجدين في الجبهة، وتكبل أو تحد من قوة الدفع الموجودة في كثير من الأحيان.

٥. الشـــارع

إن للناس في الشارع مواقفهم المعروفة بالضد من الحكومة، ولهم مشاريعهم أو توجهاتهم المسايرة لها والمؤيدة لخططها، التي تشكل ضغوطا مضافة على المتواجدين في ساحة القتال، يقيد بعضها الحركة، ويحد من النشاط أو يفسح المجال لها بالاستمرار ويزيد من وقعها في الميدان.

عوامل التفاعل الداخلية

إن العوامل الخارجية سرعان ما تتفاعل، مع قوة الدفع النفسية، لتزيد من سرعة اندفاعها أو تحد منها على الفور. وهناك في الموقف المحدد عوامل داخلية تدخل مضمار التفاعل، بنفس قوة التأثير، وربما تفوقها كثيرا في بعض الأحيان مثل:

١. الجســم. بحاجاته البيولوجية المتعددة إلى:

آ. الطاقة. المطلوب مدها بالطعام كوقود لازم للاستمرار.

ب. الراحة. التي يستمد منها التعويض عن التعب والإرهاق، والتجديد لتقبل المزيد منه، وتحمل المشاق.

ج. التكيف. إلى الطقس، بنوع الملابس الملائمة، وإلى ظروف العمل في كافة الظروف، والأوقات.

٢. النفــس. وحاجاتها إلى:

آ. التقدير، والاحترام.

ب. تحقيق الذات.

ج. التطلع، والتأمل، والتمني في مواقف الحياة، إلى مستقبل أفضل وحياة أهدأ.

٣. غريزة البقاء.

الموجودة في نواة كل خلية من خلايا الجسم فـي الجينات "الكرموزومات" المركبة من الحمض النووي (DNA) وغرضها:

آ. المحافظة على الحياة.

ب. تأمين الحماية من الأخطار والدفاع عن النفس.

وعلى هذا الأساس باتت تتحكم في حياة الإنسان وسلوكه، بطريقة لا إرادية تلقائية، فتدفعه في الحروب والكوارث إلى السعي لتفادي التهديد، والخطر والتقليل من المجازفة، والميل إلى الابتعاد.

وغيرها عوامل داخلية، تتفاعل هي الأخرى مع ذاك الانفعال في الموقف المحدد، ومع العوامل الخارجية، لتسهم في عملية الدفع إلى الأمام أو التقليل منها، والتوقف في الحال. من هذا يمكن افتراض الآتي:

١. هناك فرصة، للحصول على قوة دفع انفعالي، في بداية القتال، تشكل سلوك الأداء الجيد، من خلال عمليات الشحن، كما ورد في أعلاه.

٢. إن قوة الدفع التي تبعد المقاتل عن التفكير بحاجاته، والظروف المحيطة به، في الأيام أو الساعات الأولى، ستتناقص بالتدريج، تبعا لعوامل التأثير الخارجية، والداخلية.

٣. إن قوة الدفع الانفعالية الموجودة، بحاجة إلى التعزيز المستمر للتقليل من أثر التناقص التدريجي الحاصل.

عوامل التعزيز الإداري

هناك العديد من عوامل التعزيز لقوة الدفع الانفعالية التي تتعلق بالأمور الإدارية، أي أنها تستخدم لشحن وتعزيز إنفعال المعنويات منها:

١. كفاية الطعام، من حيث الكمية، والسعرات الحرارية اللازمة لديمومة العمل "النوعية" بهدف التعويض عن الفاقد في الطاقة المصروفة في ظروف تعبوية قد تكون صعبة لا تسمح بإيصاله ساخنا إلى المقاتلين المتواجدين في الحافات الأمامية لعدة أيام، فيكون التأخير في حالته عامل إعاقة لقوة الدفع، أي عامل تأثير سلبي على المعنويات. ويكون وصوله في الوقت المناسب، وبالكم والنوع المناسب، عامل تعزيز يرفع المعنويات في حال توفر عوامل أخرى مناسبة.

٢. ملائمة الملابس لظروف الطبيعة، التي يقاتل فيها العسكريون، سواء في الصحراء على سبيل المثال أو في الجبال، والسهول. وكذلك الملائمة للطقس السائد، إبان فترة القتال سواء كان صيفا أو شتاء، ومن ثم رداءة حالها، أو التأخير في عملية وصولها، وإن كان التأخير لأسباب تعبوية، إذ أن الرداءة، والتأخير، وعدم الملائمة، تثير جميعا ميلا للتشكي، والنقد، التي تقلل من المعنويات.

٣. الدعم المالي أو القدرة الإقتصادية لتأمين الحاجة، وتوفير فرص الترويح عن النفس تجاه ضغوط القتال، وقسوة الظروف في وحداتهم، وأثناء إجازاتهم، تؤهلهم لأن يعيلوا أو يصرفوا على عائلاتهم، إن كان بعضهم متزوجا ويتحمل مسؤولية زوجة وأطفال، عليه يعد الراتب، وأية حوافز مالية من مخصصات من بين أهم الأمور التي تدفع إلى الرضا، وقلتها تؤدي إلى الاحتجاج ومن ثم التأثير المباشر على المعنويات.

٤. الامتداد النفسي للوجود، إن مواقف الأهل الذي يمدون المقاتل إحساسا بالوجود، وطبيعة العلاقة معهم ذات تأثير على قوة الدفع وعلى المعنويات، والأصدقاء الذين يمثلون استمرار الوجود، وكذلك أبناء المحلة والأقرباء، يكون الاتصال بهم والتواصل معهم، وتفقدهم عن طريق الرسائل البريدية، والالكترونية، والاتصال الهاتفي مسألة مهمة، وغيرها وسائل تحقق حاجتهم إلى التواصل، والاتصال الذي يخفف من شدة الضغوط، ويحسن من وضع المعنويات.

إن جوانب الشؤون الإدارية لا تتوقف على الطعام الضروري للحياة، ولا على المال المهم لاستمرار الحياة، ولا على الملابس اللازمة لديمومة الحياة، فوسائل النقل، والتنقل تمثل حاجة إدارية.

والتطبيب وسرعة الإسعاف، والإخلاء وإن تتعلق بالجوانب الصحية، فهي لا تبتعد عن عوامل التأثير الإدارية. وقضايا الترفيه، والتشجيع، والمكافئة، وإن تأتي ضمن العوامل النفسية والمعنوية فهي تقع أو تنفذ من خلال إجراءات إدارية. وغيرها عوامل كثيرة، ومتعددة في الشؤون الإدارية، باتت معروفة لجيوش العالم ولقادتها، وتم التأكيد على أهميتها في تحديد نتائج القتال، فوضعت من بين المبادئ التي يجري التأسيس عليها في الحرب، وأصبحت من بين أهم العوامل المؤثرة على المعنويات.

الفصل الرابع

مؤشرات الحـــــالة المعنويـة

إن المشاعر السلبية، والمعاناة، وعلى الرغم من إختلاف شدتها من شخص لآخر داخل المجموعة ذاتها، فإن شيوعها بين الغالبية، وانتقال تأثيراتها الجانبية إليهم، تكّــون سلوكا مــحددا منـــه يمكــن تأشـــير الحــــالة المعنــــوية

المبحث الأول
المؤشرات العامة

من خلال العرض المذكور عن المعنويات، وما ورد في مجاله من سرد وتفصيل، لبعض التعريفات الخاصة بها، ومجريات تأثيرها، على الحالة النفسية العامة، ومن ثم على الأداء القتالي في الميدان العسكري، يتبين، إنها تشير إجمالا إلى:

١. وظيفـــة الجماعـــة العسكرية

إن الوظيفة هنا تبدأ من أصغرها، بمســتوى الحضيرة والمفرزة، ومن ثم الفصيل، والسرية، صعودا إلى مستوى الفرقة، فأعلى حتى مستوى الجيش، والمقصود بالوظيفة، تلك المهمة التي تقوم بها الجماعة في موقف محدد وزمن محدد سواء، في السلم مثل أداء تمرين تعبوي أو استعراض عسكري، لأغراض القوة أو للاحتفال بمناسبة وطنية. أو في الحرب، مثل القيام بواجب الهجوم ضمن الفوج، واللواء، والفرقة أو تنفيذ مهام الدفاع، عن أرض حيوية للتشكيل، والفرقة أو تنفيذ واجب نسف جسر خلف خطوط العدو، أو تدمير هدف حيوي للعدو أو القيام بأعمال الرصد، وغيرها.

٢. وحدة العمل

أي الناتج المتحصل من العمل الجماعي لعموم المنتسبين"محصلة الأداء" في الموقف القتالي أو التدريبي، أو في الحياة العسكرية الاعتيادية.

٣. الروابط، البينية

يقصد بها هنا تلك العلاقات الخاصة بين المنتسبين، سواء تلك التي تكون ما بين المستويات المتساوية، أي الجنود مع أقرانهم الجنود، والضباط مع أقرانهم الضباط، أو تلك التي تحصل بين المتقاربين منهم في القدم العسكري أو التراتبية بين الجنود وضباط الصف وبين المذكورين والضباط، والتي يعبر وجودها الاعتيادي الايجابي، عن قدر من التماسك والتكافل.

٤. **اتجاهات أفراد الجماعة**

إن الاتجاهات تكون موجودة عند المقاتلين، نحو آمريهم بالتسلسل، وكذلك نحو قادتهم تباعا في الوحدات، والقيادات، والمؤسسات العسكرية.

٥. **الإحساس بالرضا**

إن المقصود بالرضا هنا، هو الرضا عن النفس، وعن المهام، والمحيطين المشاركين في التنفيذ، وكذلك عن الواجبات المطلوب تنفيذها، في البيئة المحددة بالزمان، والمكان المحددين.

إن الإشارات التي وردت في الفقرات الخمسة المذكورة في أعلاه، يمكن أن تعبر من الناحية النفسية عن:

١. وظـــائف السلوك العسكري للجماعة العسكرية المحددة، في الموقف العسكري المحدد.
٢. طبيعة العلاقات الاجتماعية بين المنتسبين، في الظرف الميداني، والموقف القتالي.
٣. المشاعر، والأحاسيس الموجودة عند كل واحد من المنتسبين، ذات الصلة بنفس الموقف.

العلاقة بين المعنويات والجانب الإنفعالي

إنها مجموعة الإشارات الواردة ينعكس وجودها إجمالا على أداء الجماعة، وعلى ردود فعلها في الوقت، والمكان المطلوبين، وهي إشارات، تبين النظرة الشاملة لها، أن الأداء أو السلوك العسكري في الموقف المحدد، يرتبط مثل غيره من أنواع السلوك بالجانب الانفعالي للانسان العسكري، الذي يتأثر سلبا أو إيجابا بالحالة المعنوية من جانب، ويؤثر فيها مـــن جانب آخر، على أساس، ما يصيب عواطف، وانفعالات، وادراكات المنتسبين من إثارة أو اضطراب، أي أن الجماعة العسكرية، التي تتمتع بمعنويات عالية، سيكون أدائها أفضل من الجماعة التي لا تتمتع بذلك، والإنجاز الجيد في موقف ما، أي الأداء الجيد في هذا الموقف يرفع من جانبه المعنويات.

إن العلاقة بين المعنويات، والجانب الانفعالي للشخص العسكري، يمكن تمثلها في نوعي الأمثلة الآتية، والتي يبين:

نوعها الأول: إن من يتمتع بمعنويات عالية، يمكن أن يلاحظ على سلوكه العام الآتي:

١. إتزان انفعالي معقول أي تقبل الأوامر الصادرة على سبيل المثال.

٢. هدوء في الرد والاستجابة لها.

٣. يسمح بالتفكير العقلاني، والاستنتاج المنطقي في المواقف الصعبة.

وعلى العكس من ذلك يتبين، أن الشخص المقاتل، الذي يعاني حالة رعب، وهبوط في المعنويات مثلا يكون:

١. غير قادر على السيطرة أو التحكم باستجاباته وردود فعله، في التعامل مع أمر، يصدره آمر الفصيل، لعمل التفاف على رشاشة للعدو، تؤثر على تقدم الفصيل، لتطهير بناية في نهاية الشارع.

٢. لا يتمكن من تحقيق الانتباه الكافي أو التركيز الفاعل، على أوامر آمر الدورية، لعبور حقل ألغام غير مؤشر، في انسحابها من عملية رصد، خلف خطوط قتال العدو.

٣. لا يمتلك دافعا، ولا قدرة على العمل بشكل فعال، ضمن دورية للحراسة الليلية في المحيط الخارجي للمعسكر.

٤. لا يتمكن من مواصلة السير، لعشرين كيلومتر، مطلوب تنفيذها، لأغراض تنمية القدرة على التحمل.

في حين تمكن المعنويات الاعتيادية، والحالة النفسية المتزنة أفراد الجماعة وبدرجة عالية من الآتي:

١. الانتباه، بمستوى جيد، إلى الأوامر الصادرة إليهم من آمريهم، والاحتفاظ بها في الذاكرة، بشكل معقول أي تسجيلها، ومن ثم السعي إلى تنفيذها، بثقة أعلى وهمة أكبر.

٢. إدراك المقاتلين لما يحيط بهم بشكل مقبول، أي التعرف السريع على ما يجري من حولهم/ من مثيرات تتعلق بالعدو أو بزملائهم، والوحدات المساندة لهم في الموقف.

٣. السماح بالتحليل الصائب لما يجري من حولهم، ويحيط بهم، والاستنتاج السليم" بنسب عالية".

٤. الشعور بالثقة الكافية بالنفس والمجموعة، لتحقيق المهمة المطلوبة، وبسلام أكثر، بالمقارنة مع العسكري غير المتزن، الذي يسلم أمره إلى ردود الفعل الغريزية، التي تنقصها القدرة على التحكم، في المواقف العسكرية الصعبة "الضاغطة".

٥. قليل من القلق، والتوتر، كاف لتحفيز الجهاز العضلي، للقيام بفعل الحركة اللازم في الوقت المناسب، إذ أن أية حركة يقوم بها العسكري في الموقف القتالي، تحتاج في الغالب، إلى كم من القلق "المسيطر عليه" يكون قادرا، على إحداث فعل التحفيز، وبمستوى يتناسب طرديا مع جسامة، وشدة الحركة المطلوبة كما في حالة الجري السريع في خطوط المواصلات بين الأماكن الدفاعية، الذي يحتاج إلى تحفيز أكبر، من مجرد المشي الاعتيادي من مكان الحضيرة الدفاعي، إلى مقر الفصيل لنقل رسالة شفوية مستعجلة. وفي حال الانسحاب السريع المنظم، من موقع الكمين غير الناجح، إلى نقطة تجمع متفق عليها في الخلف الذي يحتاج إلى تحفيز للجهاز العضلي"عضلات الساق" أكثر من التقدم الاعتيادي إلى هدف معلوم للعدو تحت إسناد مدفعي، وجوي كثيف، ومؤثر.

٦. شعور ملموس بالراحة، يحول دون تشتيت الطاقة اللازمة، للقيام بالفعل العسكري المطلوب، أو دون الحاجة إلى استخدام الاحتياطي المخزون منها، للتعامل مع المواقف الصعبة، لأن الجهاز النفسي للإنسان العسكري وغير العسكري، بشكل عام، يسمح باستخدام تلك الطاقة الاحتياطية المفترضة، في المواقف التي، لا تكف فيها الطاقة الاعتيادية للتعامل معها "المواقف الصعبة"، لكنه وفي مثل هكذا حالات "أستخدام قدر من الاحتياطي" سرعان ما يشعر بالتعب الشديد، وعدم القدرة على الانجاز بعد الانتهاء من التنفيذ، الذي أضطره إلى استخدام ذلك الخزين، عليه لا بد وأن يتنبه القادة، والآمرين في ظروف القتال الصعبة، إلى ضرورة التفتيش خلالها عن أجواء أو فرص، يشعر خلالها المقاتلون بالراحة النفسية " المعنويات العالية" التي تحول دون تشتيت الطاقة الموجودة لديهم، أي توفير فرص لاستخدامها "الطاقة" حسب الحاجة الضرورية لاحقا.

٧. قبول بالواقع ورضا عنه، واقتناع بالأهداف وما يجري في المحيط، ونظرة إيجابية إلى القيادة تسهم بشكل إيجابي في تكوين الدافعية الضرورية لتنشيط السلوك، وتوجيهه الوجهة التي تحقق الهدف المطلوب إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار أن الدافعية هي عملية

استثارة وتحريك للسلوك، وتعضيد النشاط نحو الهدف المطلوب. فالعسكري الذي يكون مدفوعا بحب الوطن أو حب الآمر المباشر على سبيل المثال يكون دافعه هذا، عامل تنشيط لأدائه في موقف الاشتباك القريب مع العدو، وكذلك تنشيط خطواته في التقدم نحو الهدف المقصود، وهكذا(٤٢).

نوعها الثاني: إن العسكريين الذين يعانون هبوطا في المعنويات، عادة ما يشعرون أو يعانون من عرض أو أكثر من الأعراض الآتية:

١. توجس، إلى الحد الذي يحول دون إمكانية التركيز على المهام من جانب، ويعيق المعنيين في التنفيذ بغية الوصول إليها من جانب آخر، إذ أن زيادة نسب التوتر الناجم عن القلق، والخوف على وجه الخصوص، يدفع في حالات غير قليلة إلى كثرة التحرك في المكان وإذا ما كان الموقف لا يسمح بالتحرك في بعض المواقف العسكرية التي تتطلب الوصول إلى الهدف بقفزات تتخللها فسح زمنية للرصد، والمتابعة شبه الصامتة، سيكون التحرك كارثة على الجماعة، ومنعه يثير الاضطراب في نفوس المعنيين، كما إن زيادة التوجس والتوتر، تدفع من جهة أخرى إلى كثر توجيه الأسئلة إلى الآمر المباشر بعضها يكون صعبا، وقد يسبب هذا أي التوتر نوعا من الاعتراض على، أوامره الصادرة، تضع العسكري في موقف المخالفة، وتضع الآمر في موقف الحرج أمام منتسبيه.

٢. انحراف نحو الفتور الانفعالي، خاصة عندما تكون المعنويات لدى المقاتلين، بأقل درجاتها، حيث الأعراض الآتية:

آ. الشعور بالإعياء النفسي.

ب. الإحساس بالتعب الشديد.

ج. عدم القدرة على فعل أي شيء.

عندها يصاب المقاتل، بنوع من التبلد، لا يستطيع فيه الاستجابة إلى ما موجود حوله، من مثيرات قتالية، فيكون في حالتها عالة أو عبئ على الجماعة، وتكون عندها الجماعة، التي تنتشر فيها أكثر من حالة تبلد، معوق أمام تنفيذ مهام الوحدة، والتشكيل.

٣. تخلخل معايير الثقة، والذي يؤدي الشديد منه في أغلب الأحيان، إلى الحكم المسبق باتجاه عدم إمكانية تنفيذ المهام، وتحقيق الأهداف المطلوبة، أو إدعاء عدم القدرة على

التنفيذ، وإن نَفذَّ المعني، الأمر العسكري، نجده خائفا متوجسا، من العواقب التي قد تحصل بسبب سوء التنفيذ*.

٤. لا عقلانية التفكير، أو بالمعنى العلمي الدقيق، التفكير بعيدا عن الواقع، الذي يعيشه المقاتل في الموقف القتالي المحدد، وحدوثه، يقلل حتما، من إمكانية التركيز على سياقات العمل، أثناء عملية التنفيذ، لأن الشخص المشغول بكثر الأفكار غير العقلانية أو غير المنطقية، والعاجز عن السيطرة عليها بسبب وضعه النفسي المعنوي، نجده في أغلب الأحيان ساعيا إلى:

آ. تبرير تردده، وعجزه عن القيام بأداء المهمة مثلا، من خلال القيام بأنواع من السلوك، يريد في ظاهرها، إثبات عدم تردده، إلى نفسه، ومن ثم إلى آمريه، والقريبين منه.

ب. إقناع نفسه بصحة وجهة نظره غير الصحيحة، من خلال جملة أفكار تقتحم ذاكرته أو سرعان ما تحتل حيزا كبيرا من مساحتها، وهي بوجه العموم أفكار غير منطقية، إذا ما تمت مناقشتها، بتروي أو الرجوع إليها بعد انتهاء موقف التردد المذكور سيجد المعني أنها بعيدة عن الواقع وغير منطقية بالفعل، ومن بين هذه الأفكار غير المنطقية مثلا:

---

* *تحصل نقاشات حادة أثناء المعارك الحاسمة بين القادة بالمستويات الأعلى، وهم في مقرات قيادتهم البعيدة نسبيا، عن ساحة القتال، وبين القادة الميدانين الذين يديرونها أو بين قادة الفرق في مقراتهم الخلفية، وآمري التشكيلات المعنية في أماكنهم الأمامية، حول ضرورة التنفيذ السريع لأمر اختراق دفاعات العدو، أو مسك خط دفاعي جديد في ظروف يقوم بها العدو بعملية خرق واسعة، وتكون الأوامر الصادرة من الأعلى مستندة على معطيات، ومعلومات، وتقادير موقف يجدها الآمر في الأمام أحيانا غير مجدية أو غير واقعية، فيبدأ بتضخيم قوة العدو، والتقليل من قدرة وحدته القتالية بسبب قلة الثقة بالنفس أو المنتسبين، وبعد انتهاء المعركة وانجلاء الموقف يكتشف صحة وجهة نظر الأعلى. وقد يحصل العكس في بعض الأحيان، إذ يطلب الآمر الموجود في الأمام السماح له، بتنفيذ مهمة محددة يثق بنفسه، وبمنتسبيه في القدرة على تنفيذها، وتمتنع القيادة الأعلى بالسماح له بذلك بسبب عدم ثقتها.*

أولا. عدم جدوى الهجوم على موضع العدو الموجود أمامنا، لأن هذا العدو عنيد، وسيعاود احتلاله ثانية، وعليه سيكون كل عملنا، وما بذلناه من جهد وتعب غير مجد تماما.

ثانيا. إني لست الوحيد غير الراغب بالهجوم على العدو من بين منتسبي فصيلي أو حضيرتي، فهناك آخرين يبدو إنهم غير راضين، لكنهم خائفين، ولا يصرحون بعدم رغبتهم هذه.

ثالثا. في الحالات الشديدة، اي الضاغطة بشدة، تلك التي يضطرب فيها المزاج، وتحصل إصابات نفسية، ستبتعد الأفكار، التي يخبرها البعض من المقاتلين كثيرا عن الواقع، حد الشعور بالاضطهاد، التي يفكر خلالهـــا المعني، مثلا:

. أن الآمـــر قد أتخـــذ مثل هـــذا القـــرار، ليتخلص منـــه شخصيا أو من مجموعة الزملاء الموجودين معه في الفصيل أو السرية، وهنا قد تحتل هذه الأفكار معظم تفكيره، وتحول دون تنفيذه المهام أي التمرد أو تنفيذها بشكل غير صحيح.

٥. كثره التشكي، من عدم القدرة على تنفيذ الأوامر الصادرة، يعقبها في كثير من الأحيان بعض مظاهر السلوك السلبي مثل:

آ. لوم داخلي للذات، بسبب التقصير، وعدم القدرة على التنفيذ.

ب. لوم للآخرين من الزملاء الموجودين معه في الموقف، بسبب عدم وقوفهم معه في حالته هذه.

ج. لوم الآمر المباشر، لعدم تفهمه الحال الذي هو فيه أو الموقف الذي أنتج حالته.

د. قد تمتد مسافة التشكي، وسوء الحالة النفسية، واللوم القاسي أحيانا، فيسبب وجودها:

أولا. إحباط: قد ينتج الشديد منه مشاعر عدوان بإتجاه الذات، يمكن أن يفضي إلى إيذاء النفس، حد الانتحار أو باتجاه الآخرين من الزملاء والقريبين، قد يؤدي إلى قيامه بقتل أحدهم أو جميعهم.

ثانيا. إكتآب: يسحب الشديد منه المعنيين من المقاتلين إلى الحزن الشديد، والبكاء أو حتى فقدان السيطرة على التحكم بالسلوك، وفي الحالتين تكون المحصلة تدني مستوى الأداء بشكل كبير.

المبحث الثاني
عناصر تأشير المعنويات في السلم

إن عوامل التأثير على المعنويات، وكما مر ذكرها بالفصل السابق عديدة، يمكن الاستفادة من معرفتها، للتعرف على المعنويات، إذ يفترض إن وجودها بقدر ملموس يعني ارتفاع مستوى المعنويات بقدر معقول، وغيابها بقدر محدد، يعني على سبيل الافتراض أيضا هبوط للمعنويات، وهذه دلائل تفيد كثيرا في حالة السلم، وعندما يطلب من الآمرين أو الضباط المعنيين بالتوجيه المعنوي، إعطاء تصور أو تقييم سريع للمعنويات.

إلا إن المعنويات كمشاعر نفسية غير ثابتة، لا يمكن الوثوق كثيرا بعمليات الاستدلال العشوائي على مستوياتها، أو التأسيس كثيرا على الافتراضات المذكورة، مما يدفع إلى التأكيد على أن الاستدلال الواقعي، والبعيد عن العشوائية، لابد وأن يتم بطريقة علمية منظمة يتم بموجبها تحديد العناصر الأساسية لعملية التقييم، القابلة للرصد، والمتابعة من قبل الآمرين، والمعنيين بالتقييم لتقدير الكم التقريبي للمعنويات، بوسائل سيرد تفصيلها لاحقا. علما أن العناصر الأساسية لتأشير المعنويات في السلم تتعلق غالبا بالآتي:

١. خصوصية المنتسب، وسبل عيشه، وتعامله مع المحيط البيئي من حوله.
٢. حال الجماعة، وطريقة ممارستها لأعمالها اليومية.
٣. مستويات الالتزام بالضـــوابط، والقيم، والتقاليد العسكرية.

وعلى أساسها تصبح العناصر المذكورة في أدناه هي الأكثر احتمالا لتأشير الحالة المعنوية على المستوى الجماعي في الوحدات، والتشكيلات المقاتلة، وفي المؤسسات العسكرية الساندة، والخدمية إبان حالة السلم، وخلال ظروف الاستقرار، وهي:

الضبط

والأداء العام

العلاقات العامة

ومن ثم الوضع الصحي.

الضبـــــــط

يعد الضبط العسكري، من بين أهم عوامل التأثير، على المعنويات، كما مبين في الفصل الخاص بذلك، وهو مفهوم، واسع الانتشار، وشامل، يعبر عن سلوك:

١. الالتزام الجاد، تجاه المؤسسة العسكرية، بإطاعة الأوامر الصادرة، والقوانين الموجودة، وتنفيذ المهام الموكلة.

٢. التقيد بالضوابط، والتعليمات، والتقاليد العسكرية الموجودة، في محيط الوحدة وخارجها.

إن الضبط على هذا الأساس، معيار من معايير الخدمة العسكرية، وأحد أعمدتها الرئيسية، وسياقاته بالنسبة إلى العسكريين، والمدنيين ضمن المؤسسة العسكرية، واضحة المعالم، وهو مثل غيره من باقي الأعمدة يؤثر ويتأثر، بالعديد من المتغيرات الموجودة في الميدان العسكري وغير العسكري، وبذا يصنف من بين أهم العناصر، التي يمكن أن تؤشر الحالة المعنوية للجماعة العسكرية، بافتراض:

١. أن الشخص المنضبط، في الموقف العسكري، أكثر استعدادا لتحمل أعباء هذا الموقف، وما يترتب على الوجود فيه من أمور مشاعر وأحاسيس، خاصة وإن تحملها دون أنفعال، والقبول بوجودها، دون توتر، يقلل من إحتمالات الانهاك، وقلة ذلك يعني حالة معنوية أعتيادية أو جيدة، ولا يكّون في نفس الوقت أفكارا بالضد من الأوامر الصادرة، التي يكّون وجودها توترا يخل بالمعنويات، خاصة وإن غياب الأفكار المضادة، وخفض التوتر يعني من الناحية العلمية، غياب بعض مفردات التأثير السلبي على المعنويات.

٢. إن الجماعة المنضبطة في موقف تدريبي أو قتالي محدد، تتبادل الأدوار فيما بينها، باتجاه التنفيذ الانسيابي، للأوامر الصادرة، على الرغم من صعوبة، وخطورة تنفيذها في بعض الأحيان. علما أن تبادل الأدوار أو حدوثها بهذا الشكل، لا يدفع إلى استنزاف المزيد من الطاقة، الذي يسبب حصوله خللا بمستوى المعنويات.

من هذا يمكن التأكيد على أن الضبط عامل، يمكن الاستدلال من خلال وجوده على مستوى المعنويات، وهو استدلال يتم عن طريق:

آ. التدقيق في بعض مجالاته القابلة للملاحظة، مثل الاستجابة لأوامر شفوية صادرة، أثناء التدريب المنظم أو لتنفيذ حركة معينة.

ب. تقييم وجوده الفعلي، من خلال الاستدلال على تأدية بعض الحركات في الحضيرة أو الفصيل، ومقدار التنسيق، والتعاون بين الأفراد المنتسبين، لتأديتها، تأدية صحيحة.

إن التدقيق والتقييم، يمكن أن يعطي وجودهما بالقدر الايجابي، تصورا مقبولا عن مستوى المعنويات.

إن التدقيق يتم في العادة، من قبل ملاحظ، مثل الآمر أو ضابط من الوحدة، أو آخر يأتي من خارجها خصيصا لأغراض التقييم، خاصة أثناء فترات التفتيش العامة، أو بمبادرات من القيادة العسكرية الأعلى، لمتابعة مواضيع بينها الضبط. والتدقيق سياقات عمل، سواء قام بها الآمر المباشر أو أحد ضباط الوحدة أو آخر قادم من خارجها، تتأسس في خطواتها الأولى، على مجموعة أسئلة، يفتش القائم عليها، عن إجابة عنها، من خلال الرصد، والتدقيق في سلوك المنتسبين، والإجابة ستكون بمثابة التقييم المطلوب، مثل:

هل الاستعداد، وأداء التحية ضمن الضوابط العسكرية، أم هو أقرب إلى الفوضى، والتسويف ؟

والاجابة المنطقية لهذا السؤال هي: إذا ما كانت ضمن الضوابط العسكرية، المعمول بها في تلك الفترة الزمنية، يعني أن هناك ألتزام مقبول بتلك الضوابط، أي أن هناك مستوى ملموس من الضبط.

والعكس من ذلك صحيح، ومطلوب الأخذ به، أي فيما إذا كان أداء التحية، وحركات الاستعداد والاستراحة، تأتي بصيغة اللامبالاة والتسويف، والتهرب من أدائها، فهذا يعني، ضعف مستوى الضبط أو حتى أنعدامه، تبعا لمقدار التسويف وكمه "درجته" التي تعكس مستوى التدني في الضبط، وعموما إن مستويات التدني، تشير جميعها إلى تجاوز على معايير الالتزام، يمكن أن تكون من بين الأمور التي تؤشر معنويات هابطة.

هل التجمع أو الانصراف سريعا، أم بطيئا ؟

وعلى نفس النظرة التقييمية للسؤال السابق، يعني: إن التجمع السريع " ضمن حدود الوقت الذي جرى التدريب عليه" أستجابة ضبط جيدة.

والعكس من ذلك صحيح أيضا، إذ إن أي تباطؤ، وتأخير في تنظيم الصفوف، والتدافع أثناء الانصراف، يعني ضعف بمستويات الضبط، وكسل أو خمول ناجم عن الضجر، وضعف المعنويات.

هل الالتزام ببعض التوقيتات دقيق، أم لا ؟

إن التأخر عن التعداد الصباحي، المعمول به في الوحدات والمؤسسات العسكرية، وموعد المحاضرة المطلوب حضورها، يؤشر بالإضافة إلى ضعف الضبط، عدم الرغبة في الحضور، التي تفسر في العموم، ضعفا في المعنويات.

هل تنفيذ الأوامر الصادرة جدي، أم العكس منه، حيث التراخي، وعدم الالتزام ؟

لأن، عدم الجدية، تحايل، ينجم عن ضعف في التكيف، وميول سلبية، تتبع عادة من وضع نفسي غير متزن"معنويات هابطة. ونقيضها أي الجدية في التنفيذ انضباط عال، وسعي للتنفيذ ذاتي يأتي من نفس تثق بذاتها، وبقدرتها على التنفيذ" معنويات عالية".

وغيرها من المفردات، التي يمكن أن تصاغ على شكل أسئلة، لا يحتاج الملاحظ لملاحظتها في أن تكون مكتوبة، تعطي الإجابة عنها تصورا عن الضبط العسكري، الذي يؤشر وجوده مستوى الحالة المعنوية عند المجموعة، في الزمان والمكان المحددين، يمكن أن يتناسب طرديا مع درجة الضبط لديها في الموقف المحدد.

الأداء العام

يقصد بالأداء العام لأغراض رصد، ومتابعة عناصر التأشير، والاستدلال على المعنويات، تلك المكونات التي تشكل سلوك " أداء " ووضع العسكري الفرد أو المجموعة في موقف محدد مثل:

القيافة، والهندام، والتنظيم، والتنسيق، والتدريب وحركات المسير، في إطار سياقات العمل الجارية في الوحدات، والمؤسسات العسكرية، التي يمكن رصدها من قبل الشخص المعني بالتقييم "المُلاحظ"، والتي يمكن وضع تقديرات "درجات" لمستوياتها في المكان، والزمان المحددين، بقصد الوصول إلى نتيجة، تعطي تصورا أو تقديرا مقبولا عن الوضع المعنوي.

وهي وإن لم تكن المكونات الوحيدة، لأداء العسكريين في وحداتهم وظروف عملهم، لكنها تعد منطقيا من بين الأكثر وضوحا، وتكرارا في الوحدات، والتي يقدم رصدها، وإحصائها بوجه العموم تقديرا معقولا عن المعنويات بين الجماعة، ومع ذلك فهي حالات يقصد بها في مجال الخدمة العسكرية الآتي:

١. القيـــافة

كل ما يرتديه العسكري من ملابس ملائمة، خلال فترة تواجده في الوحدة، وأحيانا خارجها، من بدلة العرضات، والنطاق، وغطاء الرأس، والحذاء الخاص بالتدريب، والعمل أو أية ملابس أخرى، في فترات الاستراحة أو الرياضة، وغيرها، إذ أن:

آ. جودتها تعطي انطباعا عن التزام العسكريين بالضوابط والتعليمات ذات الصلة بالقيافة العسكرية، وتعني ايضا أحترامهم لهذه الملابس التي تعكس صفتهم العسكرية، وتقبلهم لها، وافتخارهم بها، وتعني بالمحصلة حال أحسن للعسكري، والجماعة العسكرية، ورضا عن هذا الحال.

أما ردائتها، فتعطي النقيض من ذاك الانطباع، حيث الضجر من أرتدائها، وعدم الاكتراث لصفتها العسكرية، وضعف التقدير لتمثيلها المهني، وعدم أحترام طبيعتها، التي

تعني بالمحصلة حال أسوء للفرد العسكري والجماعة، والتقييم في مجالها اي القيافة، يكون عادة بصيغة سؤال أو مجموعة أسئلة مثل:

هل القيافة بشكل عام حسنة، أم رديئة؟

لأن، حسن القيافة أو جودتها يمكن إدراكه، من النظرة الأولى إلى حضيرة يقف أفرادها في النسق، أو فصيل في وضع الاستعداد، أو فريق يؤدي حركات في الرياضة، حيث الترتيب المنظم، والأناقة المتسقة، بحدود معينة تكون واضحة المعالم. وجودتها هنا بطبيعة الحال تعني: الالتزام بضوابطها الدارجة في المؤسسة العسكرية، والرغبة بالمحافظة عليها، ومن ثم التقيد بالتعليمات الصادرة حولها، وهو التزام بقيم العسكرية، وتقاليدها، يؤشر وضعا نفسيا مستقرا، ومعنويات مقبولة.

هل القيافة ممزقه، رثة، وهل هي على المقاس، أم العكس؟

لأن، البدلة الواسعة على جسم الجندي تعني عدم الاهتمام منه شخصيا بحالها، وكذلك عدم أهتمام آمريه، وكونها ممزقة، رثة، تؤشر قدرا من الإهمال، يعبر من بين أمور أخرى عن حالة ملل، مخل بالمعنويات. هذا وفي مجالها، هناك العديد من الأسئلة الواقعية، التي تقدم الإجابة عنها مؤشرات، تتصل بحالة الرضا، والاهتمام التي تعد مع غيرها، من بين الأمور التي تؤشر الحالة المعنوية. مثل هل هي:

مكوية أو مهملة ؟

نظيفة أم متسخة ؟

معتنى بها أم مهملة ؟

موحدة مع المجموعة أم مختلفة ؟

أجزائها اللامعة معتنى بها أم صدئة ؟

أجزائها المصبوغة مدامة أو متروكة ؟

......الخ من معايير تقييم تعتمد من قبل الآمرين أو المفتشين في حالات التفتيش الاعتيادية، والمقننة بطريقة الملاحظة المباشرة، التي يمكن الوصول منها في نفس وقت الملاحظة إلى وضعها فيما إذا كان:

أعتيادية، أو جيدة تفوق الاعتيادي.

أو متردية، ودرجة التردي التي تؤشر جميع مستوياتها مع عناصر التقييم الأخرى، وضع العسكري النفسي، وحالته المعنوية.

٢. الهندام

ويقصد به، تلك المعطيات، التي يستدل من خلالها على حسن الهيئة العامة من عدمه، وهي بالنسبة الى العسكري في السلم من الأمور، التي يؤكد عليها الآمرون في تفتيشاتهم، بدءً من مستوى آمر الحضيرة والفصيل والسرية، صعودا إلى قائد الفرقة فأعلى، لأنها مـــن بين معايير التكيف للحياة العسكرية، والالتزام بضوابطها، حتى عدَّت العسكرية بسبب كثرة التأكيد عليها، من أكثر البيئات الاجتماعية، اعتناءً بمظهر منتسبيها، وهندامهم في ظروف السلم على وجه الخصوص، وبات:

آ. الاستدلال عليهم سهلا من مشيتهم، وقيافتهم والحركات التي يؤدونها حتى وإن كانوا خارج محيط الوحدة والثكنة العسكرية.

ب. الإشارة إليهم، من بين الجميع، أوضح من خلال، هيئتهم العامة وإلتزامهم، وتقييدهم ببعض المعايير، وإن كانوا خارج معسكراتهم.

ج. إعطاء الأمثلة عن لبسهم، وحلاقة شعرهم، أكثر من غيرهم في القطاعات الأخرى.

إن عملية التقييم لما يتعلق بالهندام تشمل في العادة أسئلة مفادها:

هل إن المظهر العام مقبولا أم مرتبكا؟

لأن الشخص أو مجموعة الأشخاص المكتئبين "معنويات هابطة"، لا يعتنون عادة بمظهرهم، ولا يحسبون حسابا، لرأي الآخرين بهم.

كما يجدون صعوبة في التهيؤ لما يراد له أن يكون مقبولا على وفق المعايير العسكرية السائدة.

هل الذقن حليق أم لا ؟

إذ إنه وعلى نفس الأساس: يتجه الشخص المتزن، الفرح" معنويات جيدة" إلى حلاقة ذقنه سواء أريد منه ذلك أثناء التواجد في الوحدة خلال السلم وأوقات الاستقرار أو حتى في ظروف القتال الصعبة.

وعلى العكس من ذلك يهمل الحلاقة من يتردى وضعه النفسي وتضعف معنوياته.

هل حلاقة شعر الرأس ضمن المواصفات العسكرية أم لا ؟ لأن:

الحلاقة تقيد بالضوابط، والمعايير، واستعداد للالتزام، ونظافة تعطي تصورا عن هندام المعني.

ووضع الشعر بشكل عام يمكن أن يعبر أحيانا عن حالته النفسية المعنوية إذا ما دعم بملاحظات بنفس الاتجاه.

وغيرها أمور كثيرة يدركها العسكريون أساسا لحسـن الهندام، ويستطيعـون تقييم مستوياتها بدرجات أسوة بالحالات الأخرى، والحصول على درجات عالية في مجالها يمكن أن يؤشر مع غيره من عوامل تحسن في الحال المعنوي.

٣. سياقات التدريب

وفي مجاله العديد من الإجراءات، والحركات، وكذلك الالتزامات القابلة للتقييم بصيغة أسئلة تتمحور حول:

هل إن الالتزام بالمنهج المعتمد للتدريب جيد أم متجاوز عليه ؟

إذ أن: المعنويات توفر قدرا من الدافعية يفيد في تقبل مادة التدريب، لذا فإن الملاحظة الأولى حول الالتزام بالمنهج تعني أن هناك دافعية، وتقبل، وفهم لمادة التدريب.

والتجاوز على جميع فقرات المنهج أو أجزاء منها تعني ضعف الدافعية، وتدني مستوى المعنويات.

هل إن الحركات في ساحة العرضات، تجري كما يجب، أم إنها بطيئة، وغير متجانسة ؟

هل إن استجابة المتدربين إلى معلميهم عادية أم بطيئة ؟

هل إن النشاط العام للمتدربين مقبول أم متدني ؟

هل إن وسائل، وأدوات التدريب ملائمة، جرت إدامتها أم العكس ؟

هل إن توقيتات التدريب ملتزم بها، أم هناك تسيب، وعدم التزام ؟

وغيرها من حركات واستجابات، ومديات للاستفادة، والالتزام تقع في مجال التدريب، وتؤشر حسن التقيد بسياقاته، التي تعني من بين أمور أخرى حالة نفسية معنوية جيدة، أو العكس.

٤. التنظيم، والتنسيق

إن التشكيلات، والوحدات العسكرية، وخلال عملها الاعتيادي في معسكراتها الدائمة، وكذلك أثناء تواجدها في معسكرات التدريب "مراحل التدريب الإجمالي، أو ممارسة تمارين معينة" تسعى جميعها إلى أو يعمل قادتها وآمريها، باتجاه دفعها للالتزام ببعض السياقات التي يمكن:

أ. رصدها من الآخرين بسهولة.

ب. ملاحظتها من قبل الجميع بيسر.

ج. تقييمها من خلال جملة أسئلة.

إن الأسئلة ذات الصلة بالتنظيم، والتنسيق الخاصة بالمعسكر على وجه الخصوص تتمحور في الغالب حول:

هل إن تخطيط المعسكر، وترتيبه واضحا أم مضطربا ؟

لأن التخطيط الجيد، والترتيب المقبول يعبر عن: قيادة متمكنة، منسجمة مع ذاتها ومنتسبيها، ووضع للمنتسبين يكونون فيه متوافقين مع ذواتهم وفيما بينهم. وحالة نفسية معنوية تؤشر قدرا من الرضا، والاقتناع، أي " معنويات مقبولة".

هل إن المعسكر بوضعه الكلي، نظيف أم قذر؟

لأن، النظافة بشكل عام احترام للذات، وللآخرين القريبين في المحيط، والقذارة تمرد عليها، واحتجاج على السياقات المعمول بها، وأحيانا عدم رضا عن الحال التي تعطي تصورا، عن الحالة النفسية غير المستقرة.

هل إن قاعات المنام أو الخيام، والملاجئ مرتبة أم فوضوية ؟

هنا لا يمكن أن تستثنى قاعات المنام من التقييمات ذات الصلة بالنظافة، والترتيب من الأماكن الأخرى للمعسكر على الرغم من إنها تحمل بعض الخصوصية، لأن شاغليها عدد محدود من الأشخاص الذين يرتبطون سوية برباط التنظيم في الحضيرة أو الفصيل، وترتيب منامهم، والاعتناء به يعني:

آ. انسجاما فيما بينهم.

ب. تعاونا بين جميعهم.

ج. تكافلا بين غالبيتهم.

وهي روح جماعة يتمتع أفرادها بقدر مقبول من المعنويات.

هل إن الممرات في المعسكر مؤشرة أم متروكة على هوى المنتسبين ؟

لأن، الترتيب، والتأشير والنظافة الخاصة بالممرات، وأماكن المواصلات، والملاجئ الخاصة بالجنود والضباط، تضيف إلى معايير التقييم الأخرى عوامل تدعم أو تدحض ما تم التوصل إليه من تقييم.

هل إن الشوارع، والساحات، ونقاط التجمع، والانتظار معروفة، منظمة، هادئة أم العكس؟

لأن، وضعها يكمل الصورة العامة، ويلقي الضوء على سلوك الموجودين في محيطها، فإن كان الحضور من منتسبي الفوج في مكان الانتظار لنقلهم إلى منطقة الرمي مثلا فيه قدر من الفوضى، وتعدد التجمعات، وكثر التحدث بمواضيع مختلفة فإنه يعني:

آ. إرتباكا في وضعهم العام.

ب. وربما عدم أستقرار نفسي قد ينعكس على الوضع المعنوي بشكل مباشر أو غير مباشر.

وغيرها من المعالم التي يوحي الالتزام، والتقيد بها اعتزاز المنتسبين بوحدتهم، وتفهمهم لتوجيهاتها، وضوابطها، وإدراكهم لأهدافها، ومن ثم رضاهم عن الانتساب إليها، واستعدادهم للدفاع عن هذا الانتماء، الذي يؤشر ارتفاع ملموس بمستوى المعنويات.

العلاقات العامة

إن العلاقات العامة بين المنتسبين في الوحدات، والمؤسسات العسكرية، مسألة مهمة، لإنتاج الفعل العسكري "الأداء" المطلوب، للتعامل مع حالة معينة في السلم، يجري التدريب عليها، والتهيؤ لممارستها، من خلال برامج ومناهج تدريبية، تكون في نهاية الأمر، السلوك المرغوب أو الفعل المطلوب القيام به في المستقبل أي عند قيام الحرب. أو في ظروف التهيؤ لحدوثها بهدف تأمين:

١. أداء تكافلي لعموم افراد المجموعة، يضمن الاستخدام الأفضل للأرض والسلاح في ساحة المعركة، وبما يؤمن التفوق المطلوب على العدو، وتحقيق الانتصار في الحرب.

٢. تكوين وعاء جماعي للفعل العسكري، يؤمن قدرا مقبولا من التكافل، والتعاون بين المنتسبين، يزيد من قوة تأثير فعل هذه الجماعة من جهة، ويخفف من التأثيرات الخارجية التي تقع على محيطها، من جهة أخرى.

٣. خلق ظروف مواتية للجماعة، في أن تقدم حلا "علاجا" موضعيا، آنيا، لأحد منتسبيها، عند مواجهته صعوبة أو إصابة نفسية في الميدان، لأن تاثيرها على المصاب بالقلق أو الإعياء في حال تمتعها بروح الجماعة، سيكون قويا وفاعلا، يكتسب قوة التأثير الكافية لإعادة المصاب إلى وعيه وحالته القريبة من الواقع في بعض الأحيان.

هذا، وفي موضوعنا الخاص بالعناصر التي تؤشر المعنويات، سوف نأخذ جانبا من العلاقات العامة في الوحدة أو المؤسسة العسكرية، ذا صلة مباشرة، بالتفاعل، بين الجماعة العسكرية في مجال عملها، والذي يعبر موضوعها أي العلاقات العامة عن:

١. عمق، وسعة، العلاقات الخاصة بين المنتسبين.

٢. رصانة، وقوة الارتباط النفسي، بين المنتسبين أنفسهم.

٣. علاقة إيجابية متينة بينهم من جهة، وآمريهم بالتسلسل التراتبي، من جهة أخرى.

ذلك النوع من التفاعل، إيجابي الصفة، الذي يدلل واقعه الجيد، كحالة أجتماعية نفسية، على:

آ. مستوى جيد من الارتباط القوي في العلاقة بين الجماعة العسكرية، في محيطها العسكري التي تفضي إلى معنويات أعلى.

ب. إلتزام جدي بمعايير الجماعة، وتقاليدها العسكرية، الذي يؤسس لمعنويات أفضل.

والعكس صحيح هنا، أي أن إختلال وحدة الجماعة أو إنفراطها، وفرقتها، مع ضعف الالتزام تكون في تفاعلها مع عوامل أخرى، معنويات هابطة.

وعموما يمكن أن يستدل على تماسك الجماعة وعلاقاتها الايجابية التفاعلية، من خلال جملة أسئلة، بينها:

هل إن أساليب التخاطب بين المنتسبين، وبينهم والمافوق، ضمن السياقات العسكرية، أو متجاوز عليها ؟

لأن، عدم احترام الآخرين بنفس المستوى في التخاطب تجاوز، فيه قدر من المشاعر العدوانية، وإن التقليل من قيمة المافوق في التخاطب فيه تجاوز، على السلطة النفسية للآمرين، وفي الحالتين يقترب سلوك المنتسب، من عدم الاتزان الذي يخل بالمعنويات.

هل إن صيغ تعامل المافوق مع المادون في الواجب، وأثناء الاستراحة تتسم بروح العسكرية أم بعيدة عنها؟

إذ أن، الآمر الذي يتمتع بالهدوء، والمعنويات العالية، تكون أوامره:

. واضحة، يمكن فهمها بسهولة.

. منطقية، يمكن الاقتناع بها دون عناء.

. مرنة، يمكن تنفيذها بيسر.

والآمر الذي تقل مستويات معنوياته، تكون أوامره في كثير من الأحيان:

. مرتبكة، يحتار المنتسبين في أمر تنفيذها.

. غير ثابتة، يتردد المعنيون في مسالة تنفيذها.

. قسرية، أو ذات طابع قسري، يكره الموجودين في الموقف أمر تنفيذها.

. مثيرة لإنفعال الغضب، بسبب عدم الأقتناع بأمر بتنفيذها.

عليه تكون جميعها "العلاقات والأوامر" من بين المؤشرات التي يستدل منها على معنويات القادة، والآمرين.

هل التقدير، والاحترام بين جميع المستويات موجود أو معدوم؟

لأن، إحترام الأدنى " الأقل في المستوى التراتبي" واجب من قبل الأعلى. وإن إحترام الأدنى للأعلى لازم، إذا ما أختل أحدهما أو كليهما عند العسكر، يكون السبب على الأغلب، نفسي يؤشر هبوط في مستوى المعنويات.

هل الجلوس أثناء الاستراحة أو في حانوت الوحدة فيه قدر من التودد، والتجمع أو الفرقة، والانعزال ؟

إذ أن، من تضطرب معنوياته من المنتسبين بشكل كبير، وتسوء حالته النفسية بشكل واضح، يتجه إلى العزلة عن الغير من الزملاء، والمحيطين، ويلزم الصمت في الجلسات التي يكون ملزما حضورها، حتى وإن كان بين جمع، يديرون نقاش حاد.

ومن يضطرب اتزانه، ويزداد قلقة، يتجه إلى التحرك وكثر الحديث، وتكراره، وإن وجد بين مجموعة تلزم الصمت لأي سبب كان.

وغيرها من المواقف الكثيرة التي يمر بها المنتسبون من الضباط وضباط الصف والجنود، في هذا المجتمع الصغير "الوحدة العسكرية" الذي يبنى على أساس التفاعل بين كافة المستويات، وحصوله بالشكل الاعتيادي يؤشر معنويات بشكلها الاعتيادي أيضا.

الوضع الصحي

الصحة في جانبيها النفسي اقتراب من السلوك الشائع أو المألوف في البيئة المعنية، وهو مفهوم أدخل المختصين في جدال عن المألوف، وغير المألوف إذ إن المألوف في أوربا قد لا يكون كذلك في الشرق، والمألوف في مصر بالوقت الحاضر، قد لا يكون مألوفا في العراق، وبعض الدول العربية الخليجية، وهكذا أصبح هذا الفهم مثار نقاش نحن لسنا بصدده، وبدلا من الذهاب بعيدا في مجاله، يمكن القول أن المألوف في سلوك العسكري أن يؤدي التحية، ويقف في حالة الاستعداد أمام العسكري الأقدم منه، وغير المألوف في هذا المجال يصبح عدم أداء التحية، وهكذا.

والصحة في حقلها العضوي، التي تعني السلامة من الأمراض، والأعراض المرضية، وهذا تحديد يثير أيضا بعض الاعتراضات، إذ أن الخلو من أعراض مرض الايدز "نقص المناعة المكتسبة" لا يعني إلغاء احتمال وجود الفايروس المسبب له، في حالة كمونه في خلايا الجسم، وهكذا. ومع ذلك يبقى الوضع الصحي العام للمنتسبين بشقيه النفسي، والعضوي من بين المتغيرات المهمة لتأشير المعنويات سلبا أو إيجابا.

أما عملية التقدير أو التأشير في مجاله تأتي هي أيضا من خلال بعض الأسئلة مثل:

هل المنتسبون بوجه العموم نشطون أم كسالى؟

لأن، الأكثر نشاطا أكثر حيوية، وأكثر انبساطا، وأكثر قدرة على التحمل، وكذلك القيام بأداء الفعاليات المطلوبة منه "معنويات عالية". وإن الأقل نشاطا أقرب الى الوهن وضعف المعنويات.

هل إن وجوه المنتسبين شاحبة أم مفعمة بالحيوية ؟

إذ أن، المنفعلين، المجهدين، المكتئبين يكون مزاجهم مبتئس، يفقدون الاهتمام بما يحيط بهم. وإنهم يشعرون بالحزن، والانقباض وسرعة التهيج، وعدم القدرة على استثمار الوقت "معنويات هابطة".

هل إن العيادات الطبية ضمن الاعتيادي المقبول أم زائدة عن الحد المعقول ؟

إذ إنه وبإزدياد المعاناة ستزداد الإصابات العضوية، والنفسية أي معنويات متدنية، وبقلتها تقل نسب الإصابات أي معنويات مقبولة.

هل إن أفكار المنتسبين متشائمة أم متفائلة ؟

لأنّ، الأفكار التي تكون واضحة في الحوارات، أو في الإجابة على بعض التساؤلات تمثل قدرا من الاستقرار النفسي. والتشاؤم فيها عجز عن الخروج من أزمة، وجلد للذات يأتي قسم منه من اضطراب الحال النفسي، وتدني مستوى المعنويات. وغيرها من المعالم التي يمكن الاستدلال من خلالها على الصحة العامة للمنتسبين. إذ أن مستوياتها الجيدة بشكل عام مع ارتفاع مؤشر التقييم في المتغيرات الأخرى معنويات جيدة، إذ ما أخذنا بنظر الاعتبار إن:

١. الوضع النفسي المعنوي الجيد يحسن من مستوى المقاومة العامة للجسم تجاه مصادر التهديد العضوية الموجودة.

٢. الضعف المعنوي، يتسبب في سهولة مهاجمة الجسم من تلك المصادر مثل الجراثيم، والميكروبات، ويتسبب أيضا بصعوبة الشفاء.

٣. الوضع النفسي المعنوي الجيد، يزيد من قدرة الجسم على تحمل الضغوط البيئية المحيطة. ويفسح المجال للاستفادة من خزين الطاقة الاحتياطي للتعامل مع أية ضغوط تفوق شدتها القدرة المحددة للتحمل.

٤. في حين يقلل الوضع المتردي أو الواهن من تلك الفرص، ويدفع بالجهاز النفسي لأن يكون عرضة للإصابة بعديد من الاضطرابات التي توهن الجسم، وبذا تكون الصحة بشقيها النفسي، والعضوي من بين العناصر التي يستدل منها على المعنويات.

المبحث الأول

عناصر تأشير المعنويات في الحرب

إن وقائع، وظروف العمل العسكري في الحرب تمتاز عن غيرها من ظروف العمل بخطورتها، وكثرة التهديدات في مجالها، وعلى أساسها نستنتج:

١. إن العناصر الواردة كمؤشرات للاستدلال على مستوى المعنويات في السلم لا تصلح جميعها، كمؤشرات لتقييم المعنويات في حالة الحرب.

٢. إن واقع الحرب تفرض الأخذ بالاعتبار عناصر أخرى تحل محل الموجودة في السلم أو تضاف إلى بعضها، لتكّون حزمة مؤشرات تعطي تصورا معقولا عن المعنويات التي تسهم مع غيرها من مبادئ، وعناصر، واستحضارات في إدارة المعركة، وتهيئة مستلزمات النجاح فيها.

٣. إن الحاجة إلى التقييم المعنوي في الحرب تكون أكثر إلحاحا وأهمية عنها في السلم، لأكثر من سبب بينها:

آ. إن الإعداد للمعركة، وحساب القدرة القتالية للجهة العسكرية المعنية، وللعدو يتطلب الأخذ بالاعتبار مستوى المعنويات لكلا الجانبين.

ب. يحتاج الآمر/ القائد "بكافة المستويات" في الموقف التعبوي الآني تقديرا مقبولا للمعنويات ليقرر على أساسه، وعوامل أخرى أي السبل يمكن أن يتخذها لتأمين التنفيذ الصحيح للخطة، والوصول إلى الأهداف بأقل ما يمكن من الخسائر في جانبه، وبأكثرها في جانب العدو.

من هنا يمكن التأكيد على افتراض قوامه، أن على المؤسسة العسكرية أن لا تدع موضوع التقييم الفعلي للمعنويات سائبا يكتنفه الغموض، أو تتحكم به معنويات الآمرين ومعاناتهم النفسية، وفي مجالها يمكن أن تكون العناصر الآتية من بين أهم مؤشرات التقييم المعنوي في الحرب:

المعركة الأخيرة، والانجاز، والإصابات النفسية، والهيئة العامة.

المعركة الأخيرة

إن النصر في أية معركة من معارك الحرب، وبأي زمن من الأزمنة التي شهدت جميعها عديد من الحروب، يُشعِر المنتسبون من العسكر خلالها، وعند تحقيقه أو حصوله:

١. الفخر بالقدرات التي أنجزته نصرا يستحق الإشادة والتقدير.

٢.الاعتزاز بالنفس التي حققته بجد، وكثير من التضحيات.

٣. الثقة في الإمكانات المتاحة، على القيام به عند الحاجة حاضرا، وفي المستقبل القريب.

وهذه مشاعر وإنفعالات إيجابية نحو الذات، والوحدة والآخرين، تصب جميعها باتجاه تحسين مستوى المعنويات، من خلال مشاعر النشوة الانفعالية، وبالمحافظة على قدر مقبول منها، أي المعنويات لفترة محددة من الزمن، أو إلى حين تدخل متغيرات أخرى، تزيد أو تقلل من ذلك المستوى المقبول. أما الهزيمة في أية معركة من معارك الحرب، ولأي جيش من الجيوش فإنها تثير في الغالب العكس من ذلك، مشاعر سلبية، تؤدي في نهاية الأمر إلى هبوط المعنويات، لأنها نتائج من الناحية النفسية تتسبب في:

١. إصابة الجانب الانفعالي بصدمة، تعيق قوة الدفع الموجودة لتشكيل السلوك الإيجابي، وبحصولها يجد المعني نفسه مكبلا، واهنا، غير قادرا على القيام بأي فعل سوى ما يتعلق بالانسحاب من الموقف الذي هو فيه، الأمر الذي يحط كثيرا من مستوى المعنويات.

٢. في حالا ت الهزيمة تقفز كل الأفكار السلبية المكبوتة في الذاكرة البعيدة، محل الأفكار الإيجابية التي كانت موجودة في خلاياها، وفي حالاتها سيتسع هامش السواد، أي السلب في خزين الذاكرة القريبة مكونا بتفاعله مع عوامل البيئة الخارجية وضعا نفسيا مضطربا، ومعنويات هابطة.

إن سلسلة الخسائر في المعارك المتتالية، لا تفقد المقاتل ثقته بقدراته الذاتية فقط، بل وبآمريه ووحدته، وبالوطن حضن آمن في بعض الأحيان.

ومع ذلك فإن أكثرها تأثيرا، تلك المتعلقة بنتيجة المعركة الأخيرة التي يعيش المقاتل واقعها هنا والآن، وبذا تكون نتيجتها السلبية أو الإيجابية، هي الأكثر إمكانية لتأشير الحالة المعنوية في جميع صفحات القتال إذ أن:

١. ربحها يعني أمل في ربح ممكن ينعش المعنويات.
٢. الانكسار، فقدان للأمل يخل بالمعنويات.
٣. كثرة الخسائر فيها، توقع لخسارة الذات يخفض المعنويات.
٤. علاقة نتيجتها الايجابية بسير الحرب، يفتح المجال للعقل في أن يتأمل النصر الذي يعزز المعنويات.
٥. إدارتها الجيدة، تطمئن المنتسبين، لإدارة أفضل وكسب أضمن يحسن مستوى المعنويات.

وهكذا تصبح نتيجة المعركة الأخيرة، عنصراً يمكن أن يؤشر مستوى المعنويات في حال حدوث التقييم قريبا من حصولها، إلا إنه عنصرا، لا يمكن أن يكون فاعلا في عملية التقييم، فيما إذا مضى وقت طويل على حصولها، لأن ساحة القتال عادة ما تكون مليئة بالأحداث، والمتغيرات، والمفاجئات التي ترسل العديد من الانفعالات التي تصاحبها أي المعركة إلى اللاوعي عن طريق عمليات الكبت المعروفة، بعد فترة زمنية ليست طويلة. ثم إن عقل الإنسان بطبيعته يعمل على إيجاد تبريرات للنتائج السلبية "آليات دفاعية" يحاول الاقتناع بها للتخفيف من شدة ضغطها على الوعي.

من هذا نرى أننا لو سألنا أحدهم في ما بعد المعركة الخاسرة، عن تفسيره لأسباب عدم القدرة على الدفاع عن موضع الوحدة يجيب بطريقة معينة، وباستنتاجات محددة، قد تختلف عن نفس السؤال عند توجيهه له بعد عدة أشهر. عليه وبضوء ما مذكور في أعلاه يمكن التأكيد مليا على أن نتائج المعركة الأخيرة تعد حقا من بين أهم مؤشرات الاستدلال على المعنويات.

الإنجـــــــاز

للإنسان ميل فطري إلى تقدير ما يقوم به أو ينجزه في واقع حاله، ومسيرة حياته اليومية، وتقديره هذا يدفعه إلى: الشعور بالنشوة، والفرح لما قام به، أي أنجزه لوحده أو مع الزملاء الآخرين في مجموعته. وكذلك بالرضا عن ما قام به، فرديا أو جماعيا، خاصة فيما يتعلق بتلك الأعمال غير التقليدية، أي الأعمال الخطرة التي تتطلب مجازفة عالية، وجهد غير قليل.

كما إنه، أي الانجاز، شعور يشبع الحاجة إلى تحقيق الذات، وتقديرها.

وهو كذلك، يسهم في تحقيق التوازن"خفض التوتر"، الذي قد يصاحب الأعمال التي تمت تأديتها(٤٣). والأعمال التي يؤديها الفرد العسكري، وجماعته في ساحة العمليات، كثيرة، ومتعددة، تبدأ من:

١. إتقان فن استخدام السلاح، والأرض، خلال فترات التدريب الأساسي، والإجمالي.

٢. حفر الملاجئ، وخنادق المواصلات، وتحصينات الأسلحة، والأفراد، والتدريب عليها، اثناء السلم، وخلال فترات التوتر والأزمات.

٣. أعمال الحراسة، والدورية، والتدريب على نصب الكمائن، وتنفيذ مهام الاستطلاع.

٤. الرمي، والتصويب باتجاه العدو، والاشتباك القريب مع جنوده، سواء أثناء التمرينات في السلم أو خلال المعارك الفعلية في الحرب.

٥. الفعل الجمعي أي الأداء الجماعي لمهمة معينة، بهدف كسب المعركة، في الحرب أو التفوق على الآخرين في سباقات المنافسة، وحتى الرياضة، وغيرها.

إن الشعور بالانجاز، كحالة نفسية، وتبعا لمصدر حصوله، ومقدار أهميته، للمعني أو مجموعة المعنيين، ودرجة شدته، يكّون في نفس الفرد، والجماعة شعور، بتحقيق ما يراد تحقيقه" الهدف العام"، وهو شعور قادر بما يملكه من قوة دفع انفعالي، على تغيير المزاج المعنوي فورا، من مستوى السلب إلى الإيجاب، سرعان ما ينتقل بين الجميع، الذين يتمتعون بوجوده، على حد سواء.

فنرى على سبيل المثال، أنه وعندما يحقق العسكري المقاتل، مع وحدته أحتلال الهدف المطلوب في حالة الهجوم، ومع حضيرته تحرير رهينة في القتالات الخاصة، ومع زميل له من المجموعة في الحيلولة دون تفجير سيارة مفخخة في مقاتلة الإرهاب، فإنه يشعر، والمساهمين معه، بذلك النوع من الفرح الغامر، والاطمئنان الاكيد، والارتياح، سرعان ما يتبادلها مشاعر غامرة، مع المنتسبين الآخرين الموجودين معه في الموقف، ومع مجموعة الزملاء الذين يشعرون ذات الشعور، وتبادله بالكلام، والنظر، والتحسس، يرفع سريعا مستوى المعنويات.

كذلك يشعر العسكري بذات الشعور أو قريبا منه، عندما تتفوق فرقته على فرق أخرى في تمرين تعبوي أو تفتيش عام في أثناء السلام أو عندما يصد لواءه هجوما واسعا للعدو في جبهة القتال خلال صفحة الدفاع.

وتحتل وحدات صديقة لأهدافها القريبة من أهدافه في الهجوم، هذا وعلى وجه العموم، فإن شعور الانجاز هذا، عبارة عن إنفعال مركب يتأتي من:

١. الارتياح من إتمام مهمة في ظروف، قد تكون صعبة، كانت تهدد بعدم إتمامها.

٢. الإطمئنان على وجود القـــدرة على تنفيـــذ تلك المهمـــة، ومهمات أخرى شبيهة، رغم المصاعب الموجودة، والمخاطر المحيطة.

٣. التخلص من قلق التكليف بتنفيذ مهمة، يخشى أن لا تتم بسبب الموقف.

٤. الشعور بالأمان على الذات من خطر قد يكون محدقا، في حال عدم إتمام المهمة.

إن مركب أو محصلة الشعور بالإنجاز، تحصل حتما عند الانتهاء من القيام بعمل ما بمستوى من النجاح لا يتعلق بالضرورة بالخطر الذي يمثله العدو، بل وبأعمال أخرى ذات صلة بالموضوع، أو بعيدة عنه. وإذا ما كان النجاح في إتمام العمل يكّون الشعور بالانجاز الذي يرفع المعنويات، فإن الفشل في إتمامه بالمقابل، يكون إحباطا هو الآخر مركبا من:

أ. تحسس وجود خطر، يهدد الذات بالفناء أي الموت.

ب. تصور عدم وجود إمكانية ذاتية، وجماعية لإتمام المهام المطلوبة في المستقبل القريب والبعيد في آن معا.

ج. الاقتناع بقدرة العدو أو تفوقه فيما يتعلق بالمهام التي يكون طرفا فيها.

د. بقاء القلق بمستوياته المرتفعة، وقد يزيد عنها تبعا لمستوى الفشل في إتمام ما مطلوب، عندها أو بتفاعل تلك المركبات الأربعة، وأخرى غيرها في موقف الفشل تؤدي كما ورد، إلى تردي مستوى المعنويات، وقد تتكون معها أو بالإضافة إليها مشاعر أخرى بالعداء، وعندما لا يجد ذلك المقاتل أو أولئك المقاتلون مجالا لإخراجها باتجاه العدو نتيجة الفشل في الانجاز ستتحول إلـــى رموز الوحدة، والقيادة العسكرية، وأحيانا إلى الحكومة ذاتها التي يُسقط عليها المعنيون أو يحملونها عواقب الفشل، فتنتكس سريعا بحصولها المعنويات، وتتدنى إلى أقل المستويات.

وبذا يصبح الانجاز في كل مجال من المجالات العسكرية، خاصة القتالية منها، عنصرا من العناصر التي تؤشر حـــال المعنـــويات في الزمان، والمكان المحددين.

الإصابات النفسية

إن الحرب بمجملها، والمعارك بجميع صفحاتها معالم قلق، وعيش تحت وطأة ضغوط ذات أبعاد متعددة منها:

١. الخشية.

من أن يموت، أو الخوف من الموت أو التشويه، والعوق من أكثر المخاوف الشائعة في الجيوش أثناء الحروب والمواجهة (٤٤) وهي بمجملها، تهديد للوجود الإنساني المخل، بالحالة النفسية المعنوية للمقاتلين.

٢. الإعياء الشديد.

من تكرار الأعمال التي تتطلب جهدا عضليا كبيرا، وكثر الانتباه، والشد العصبي في أوقات الليل والنهار، وطول فترات الحراسة والمناوبة، والتواجد في الأرض الحرام لأغراض الرصد، والحصول على معلومات أو اختطاف أسير أو القيام بمهمة قتالية محدودة، وكذلك العمل خلف خطوط العدو، وغيرها وضعيات قتالية يشعر خلالها المقاتلون بشدة التهديد لحياتهم، ومستقبل عوائلهم، وتضعهم على حافات الإعياء.

٣. السلوك الخطأ.

الذي قوم به أو يرتكبه الآمرين، وأساليبهم غير الصحيحة، في التعامل. واللجوء إلى التعنيف، والوعيد، والتفريق بين المنتسبين*، وتقريب البعـض وإبعاد البعض الآخر،

---

* *شهد تاريخ الجيش العراقي تقلبات في أسلوب الآمرين في التعامل مع منتسبيهم، إذ كانت منذ تأسيسه، حتى ستينات القرن الماضي، يتخللها التعنيف والضرب في بعض الأحيان، قلت بعد ذلك قليلا، لتعود بأساليب أخرى في الثمانينات والتسعينات، قوامها التوجه غير العقلاني لبعض القادة المحسوبين على رأس النظام الحاكم آنذاك، بتعنيف الضباط والمراتب، وأحيانا توجيه التهم العلنية لهم بالتقصير، وشتمهم أمام الآخرين، وتهديدهم بالإعدام، حالات حصلت بالفعل أكثر من مرة خلال المواجهة، والقتال (٤٥).*

أساليب تؤدي في الغالب إلى:

آ. النفور من الآمر، والأوامر التي يصدرها.

ب. الدفع باتجاه دائرة الضغط من عبئ الحياة العسكرية، ومآل القتال.

إنها أساليب، وإن تؤدي إلى التنفيذ السريع للأوامر، تحت الرغبة بتجنب العقوبة، والمهانة، لكنها تكّون أسلوبا للتنفيذ يعتمد على المراقبة، ويبتعد عن المبادرة الذاتية، كذلك يكّون مقتا في النفوس، قد يدفع المنتسبين أحيانا إلى التباطؤ في التنفيذ عند سنوح الفرصة، أي غياب المراقبة كنوع من الرغبات اللا شعورية للمساهمة في خسارة القائد/ الآمر الذي أسهم في الإبقاء على حالة الشد والتوتر، والشعور بالدونية.

٤. غموض الدور.

الذي يعيشه المقاتل وسط المعارك التي يخوضها في بعض الأحيان عندما لا يمتلك معلومات ملائمة عن:

آ. طبيعة المهام المكلف بها.

ب. العدو الذي يقابله.

ج. ظروف القتال في الجبهة القريبة، والمجاورة.

د. ما متيسر من قوات لأغراض الدعم.

هـ. الأهداف العامة للحرب، والقتال.

وغيرها معلومات ناقصة أو غير موجودة تدفعه إلى الإحساس بعدم جدوى العمل، أو إن عمله بات مصدر تهديد مباشر لوجوده.

٥. صراع المفاهيم.

أو تضادها خلال تنفيذ المهام أو في عموم الحرب برمتها، يقع فيه أو يعانيه البعض من المقاتلين الذين.

آ. يكلفون بقتال داخلي في مناطق سكناهم، أو قريبا من انتماءاتهم العشائرية، والقومية أو المذهبية.

ب. لا يتفقون مع أهداف الحكومة في الحرب.

كما حصل للبعض من الشيوعيين الأمريكان في حرب فيتنام، وللبعض من العسكريين العراقيين في الحرب العراقية الإيرانية، وكذلك في قتال المدن في العراق بعد عام ٢٠٠٣.

٦. المسئولية المهنية.

والإنسانية عن الأفراد في خضم المعارك الدائرة، التي تتطلب من الضباط، وضباط الصف مواقف حسم سريعة وحادة قد يتخللها تناقض بين مسؤولية المحافظة على الأرواح، وبين الزج بها لتنفيذ الواجب، كذلك بين، القدوة في سلوك الشجاعة والإقدام، وبين القلق على المستقبل، والمصير.

كل تلك المواقف، وغيرها أخرى موجودة في سوح القتال خلال معارك الحروب في كل مكان تدفع المقاتل ضابطا كان أم ضابط صف أو جندي إلى البقاء في دائرة الضغط شبه المستمر، وهي دائرة يقتضي البقاء في محيطها استنزاف الطاقة المتاحة، والاحتياطي الموجود منها "كما مر ذكره" وبما يضعف من مستوى المعنويات.

إن المرور بمثل هكذا مواقف تعني الوهن، وضعف التركيز، وعدم القدرة على الاستمرار "معنويات هابطة" يؤدي العيش في داخلها دون توفر القدر الكافي من الاستعداد، إلى الإصابة بالاضطرابات النفسية التي تنتج أنواعا غير توافقية من السلوك، بينها التوجه:

آ. إراديا. لممارسة سلوك التهرب، والغياب، وإيذاء النفس.

ب. لا شعوريا. إلى التكيف المرضي مع الحالة من خلال الإصابة بأحد الإصابات النفسية، وفي كلا الاتجاهين المذكورين، الإرادي"الشعوري" واللا شعوري تتكرر حالات، ومشاكل ذات صلة بالجانب المعنوي أكثرها شيوعا في الميدان:

التسرب من ساحة المعركة. وصدمة المعركة. والهروب. وإيذاء النفس، والآخرين. والإعياء الشديد.

إن المشاكل، "الاصابات" والاضطرابات المذكورة تعد من بين أهم العناصر التي يمكن أن تؤشر الحالة المعنوية خلال الحرب.

الهيئة العامة

إن ظروف القتال في معارك تقليدية، وفي السوح المختلفة، والأجواء المتباينة، قد تستمر بشكل متواصل عدة أيام، كما في حرب حزيران بين العرب وإسرائيل عام ١٩٦٧، ويمكن أن تدوم عدة أسابيع، كما في حرب أكتوبر بين العرب وإسرائيل أيضا عام ١٩٧٣، وقد تدوم لعدة أشهر، في بعض الأحيان، كما في حرب الخليج الثانية عام ١٩٩١، والثالثة عام ٢٠٠٣ عند أدخال أستعدادات التحشد في الحسبان، والقصف التمهيدي، وقد تستمر الحروب بمعاركها المتعددة، لعدة سنين متواصلة يتلاقى فيها طرفان، يريد كل واحد منهما التغلب على الآخر، وتحقيق الفوز، والانتصار، لفرض إرادته، وتحقيق أهدافه من شن الحرب، والقتال، كما في الحربين العالميتين الأولى والثانية، والحرب العراقية الإيرانية ١٩٨٠ ـ ١٩٨٨.

إن أستمرار القتال، وحالات الاستنفار، تؤدي جميعها إلى عدم النزول إلى المدينة بشكل اعتيادي، وكذلك إلى عدم زيارة الأهل بصورة طبيعية، وغيرها خطوات ترويح، يحتاجها المقاتل في العادة، يشكل الحرمان منها معاناة بالنسبة إلى بعض العسكريين، قد يطول أمدها، وبالتالي شدة تاثيرها السلبي على المعنويات.

كما إن كثرة الأوامر الصادرة من المستوى القيادي الأعلى، وتعدد النواهي والتقييدات والممنوعات، التي تعمم عادة قبل القتال، وأثناءه، ومن بعده، والتي يفوق وقع بعضها في أحيان ليست قليلة، قدرة الإنسان العسكري على التحمل والتنفيذ، تسبب الإعياء وتقلل من مستوى المعنويات.

ومشاهد الإصابة التي يتعرض لها الزملاء، والأعداء أثناء الاشتباك القريب بالعدو، بطريقة لا يمكن التدخل الفوري، لإنقاذها بالنسبة إلى الأصدقاء، وأحيانا عدم الرغبة في إنقاذها بالنسبة إلى الأعداء. تعد مشاهدا مثيرة للخوف والقلق، التي يضعف وجودها المعنويات.

ومعالم الدمار، التي تحل بالدور السكنية القريبة من ساحة القتال أو الموجودة في محيطها، والطرق العامة، التي تمر خلالها أو قريبا منها، والسكك الحديدية الممتدة على طول البلاد وعرضها، والجسور الرئيسية التي تربط بين المدن والبلدات، والمصانع التي تنتج الأدوات المهمة والغذاء، والمدارس الموجودة قريبا من سوح القتال أو في عمق البلاد التي باتت تطالها الأسلحة المستخدمة. كلها معالم إثارة للتوتر، والانفعال الاكتئابي التي تؤثر على المعنويات.

وفقدان الأعزة أو تشويه حالهم، من بين الأصدقاء والزملاء، في الحضيرة والفصيل والسرية والوحدة، وأولئك الأقرباء في خارجها، عند المدينة والمحلة والقرية، وفي أنحاء البلاد، مسألة تثير الجزع وتسهم في تدمير المعنويات.

والتخلي عن المناطق، والمدن والأرض الوطنية قسرا، والأماكن الحاكمة أو المسيطرة جبرا، في ظروف قتال غير ملائمة أو غير متكافئة، لم يكن فيها الخيار متاحا للاحتفاظ بها، بأي حال من الاحوال، تثير الشعور بالخسارة والفقدان التي تخل بالمعنويات.

وغيرها الكثير من الأمثلة الواردة في البيئة العسكرية، أي المتغيرات الموجودة داخل ساحة القتال وخارجها، والتي تنعكس بوجه العموم، على الهيئة أو الحالة العامة للمنتسبين، سواء لما يتعلق بمظهرهم الخارجي أو ما له صلة بصحتهم البدنية، والنفسية، وهي جميعها "المتغيرات"، جوانب يمكـــن الاستدلال من وجودها الواضح، والملموس على المستوى التقريبي للمعنويات، وكما مبين في الأمثلة الآتية:

١. بدلة القتال الوحيدة للجندي، المهملة، وغير المغسولة في معركة أستمرت عدة أسابيع، وعلى الرغم من الظروف التي تحتم أحيانا، عدم وجود فرص لغسلها، في أجواء الشتاء قارصة البرد، تؤشر مع وجود عوامل أخرى معها الآتي:

آ. إن هناك ضجر من اتساخها، لأنها تصل في بعض الأحيان إلى مستوى غير مقبول، يتحسسه الشخص الذي يرتديها نفسه، سواء من خلال رائحتها المنفرة أو حكة الجلد، وعلامات التعرق التي تنتشر على سطحها، بطريقة تثير الاشمئزاز.

ب. عدم الرضا عن حالها، الذي لا يجد الجندي، وضابط الصف على وجه الخصوص، وأحيانا قليلة بعض الضباط، من حل لوضعها غير المرغوب، فيضطرون إلى التعايش مع واقعها، في حال يشكل ضغطا مضافا، في بعض الأحيان.

إنها مشاعر، وأنواع من الضغوط، وإن كانت بمستويات بسيطة، فإنها إذا ما تزامنت مع جوانب سلبية أخرى، في العمل يمكن أن تؤثر على المعنويات، ولو بصورة غير مباشرة.

٢. الملابس الداخلية، التي لم يستطع المقاتل، تبديلها لعدة أيام أو أسابيع، يمكن أن تؤدي هي الأخرى، وكما هو حال البدلة العسكرية المهملة، إلى مشكلة صحية تؤثر في المعنويات.

٣. أصفرار الوجه، وعدم حلق شعر الرأس، واللحية، لعدة أيام أو ربما لعدة أسابيع، ينعكس على الوضع المعنوي أيضا، ويؤشر في ذات الوقت، حرجا في الحالة النفسية المعنوية.

٤. ردود الفعل، والاستجابات، وأسلوب التخاطب، والتعامل البيني، للأعلى مع الأدنى لعموم المستويات العسكرية، فيما إذا كان حادا، منفعلا، غير وديا، ومن الأدنى إلى الأعلى، فيما إذا كان مبنيا على التجنب، واللا مبالاة، التي تؤشر معنويات هابطة أو فيما إذا كانت قريبة من الضوابط المعمول بها عسكريا، والتي تدلل على معنويات مقبولة.

إن تلك المتغيرات، وأخرى غيرها يمكن أن تصنف أو تقع ضمن الهيئة العامة، تؤشر جميعها وضعا، يستدل منه على المستوى التقريبي للمعنويات، في الفترة الزمنية المحددة.

الفصل الخامس

التقييم والقياس في المعنويات

إن الدراسات، التي تناولت المعنويات في البيئة العسكرية تؤكد أن غياب وسيلة للتقييم المنطقي لمستوياتها، يمكن أن توقع القادة، والآمرين بعديد من الأخطاء التي ينعكس معظمهـا علـى نتائـج المعـارك، ومستقبل القتـال

المبحـــث الأول

تحديدات التقييم المعنوي والحاجة إليه

التحديدات

إن مشكلة التعامل مع مصطلح المعنويات، لم تتوقف عند التعريف الدقيق لها كمشاعر قابلة للتبدل، والتغير آنيا، ولا عند كثرة المتغيرات المؤثرة فيها سلبا أو إيجابا، بل وامتدت كذلك إلى الكيفية، التي يمكن من خلالها قياس مستوياتها، والاستدلال عليها في الحياة العسكرية بحالتيها في السلم والحرب، سواء بين المنتسبين الذين يتدربون في ظروف قاسية من أجل خلق أجواء شبيهة نوعا ما، بما يحدث في المعركة.

أو اللذين يقاتلون بالفعل في معارك، يدركون في حال اشتدادها أن فقدان الحياة محصلة شبه محتومة في كثير من المواقف الصعبة.

إن تحديد مستوى المعنويات، أو الاستدلال عليها، ولو بشكل تقريبي، يعد في الواقع، من بين المعاضل الهامة، التي يواجهها القادة، والآمرون بكافة المستويات، وكذلك الضباط المعنيون، والمختصون في الجوانب النفسية العسكرية، والتوجيه المعنوي في مواقف عدة بينها:

١. إذ يسأل القائد المباشر أو القيادة الأعلى في بعض الأحيان، عن مستوياتها، ويطلبون الإجابة بشكل فوري، ومباشر في ظروف اشـــتداد المعارك أو التهيؤ لخوضها، وعند أتخاذ قرار يتعلق بتقديم الدعم، والإسناد أو التدخل المباشر من عدمه، إذ تبين خبرة الحرب العراقية الإيرانية، وحرب الخليج الثانية أن البعض من القادة العسكريين، إبانها ويوم تشتد المعارك، وتكثر خسائرها، ويزداد هامش الانكسار فيها يتوجهون إلى الآمرين، وضباط التوجيه المعنوي، طالبين منهم إجابة أو تحديد سريع، لمستوى المعنويات، ومن ثم يؤكدون على طلبهم هذا، أكثر من مرة حتى يصلهم تقرير للتقييم، عادة ما تتم صياغته بدقة لفظية، بحيث لا يتحمل فيها القائد/الآمر أية مسؤولية، إذا ما أشير بشكل مباشر إلى هبوط المعنويات أو تدنيها، فتكون أي الصياغة بطريقة فيها عبارات مطاطة، يصعب أن

يستدل منها على المستوى الفعلي للمعنويات، وأكثر العبارات تكرارا في الصياغات الشائعة عندما تكون المعنويات هابطة، هي:

آ. إن المعنويات بدأت مستوياتها تتحسن.

ب. إن معنويات العدو تبدو هابطة.

وعلى العكس من ذلك، عندما يحقق القائد تفوقا في معركة ما:

أ. لا يلتفت إلى المعنويات، ولا إلى الضابط المختص بالتوجيه المعنوي.

ب. يسارع على الفور، إلى الاتصال بالقيادة الأعلى، على أمل أن يحصل منها على تعزيز لمكانته أو تكريم على تفوقه، وعادة ما يحصل مثل هذا التعزيز، الذي ينعش بحصوله معنويات القائد.

٢. يطلب منهم تحديد تقريبي لمستوياتها، بهدف التأسيس عليها فـــي المساعدة على اتخاذ قرار الانسحاب، أو الاستمرار بالمعركة، أو التوقف عـــن الاستمرار، في حالات، لم يبق سوى العامل النفسي المعنوي، حاسم في التبرير على ضرورة أتخاذ ذلك القرار، إذ واجه القادة العسكريون العراقيون في الحرب مع إيران، وما بعدها حربي الخليج الثانية والثالثة، كثيرا من المواقف الصعبة، لا يستطيعون فيهـــا القرار على القيام بالخطوة اللاحقة، أو لا يتمكنون من مناقشة القيادة الأعلى، عن اتخاذها، وإن كانوا متأكدين من تأثير عوامل أخرى مثل السلاح المتيسر، ونوع وكم التجهيزات الملائمة، وعدد مقاتلي القيادة أو التشكيل، التي يفترض أن تلزمهم عوامل من الناحية المنطقية بالقرار على الانسحاب، أو التحول من الهجوم إلى الدفاع أو إيقاف زخم الهجوم، كما حصل بالفعل في حرب الخليج الثانية، يوم أدرك القادة الميدانيون للقوات المنفتحة، على طول خط الدفاع من الساحل الكويتي حتى حدود محافظة كربلاء مع السعودية، أن قواتهم غير قادرة على الدفاع، وإن ما لديهم من أسلحة لا تمكنهم من الصمود، عليه توجه غالبيتهم، لمناقشة الوضع النفسي، والعامل المعنوي الناجم عن القلق، والعزلة في الصحراء سعيا غير مباشرا منهم إلى إيصال صوتهم إلى القيادة العليا، بلسان المختصين بالمعنويات، عسى أن تعطيهم القيادة العامة بعض المرونة لتعديل دفاعاتهم من خلال عمليات أنسحاب منظمة.

٣. يطلب التقدير الكمي للمعنويات في حساب القدرة القتالية التقريبية، بتقادير الموقف المقننة أو الآنية، للقيام بتنفيذ مهمة قتالية محددة، باعتبار أن المعنويات أحد عناصرها الأساسية، وإذا لم يتم حسابها من قبل الآمرين أو المعنيين، بشكل تقريبي، معقول ستكون نتائج التقدير الإجمالي بالمقابل، غير صحيحة، وباتجاهين على الأغلب:

يتمثل الأول:

بالمغالاة في نسب التقدير، وهذا ما درج عليه القادة، والآمرون، وضباط التوجيه المعنوي، في تعاملهم مع موضوع المعنويات في سابق عهد الجيش العراقي، إبان الحروب التي خاضها، إذ أنهم وعلى طول الخط، وفي كافة المعارك، وخارجها يؤكدون شفويا، وفي التقارير المكتوبة مع قليل من الاستثناء، ودون أسس صحيحة، للرصد والقياس، وبمصطلحات دارجة:

١. إن المعنويات جيدة.

٢. إنها في الأعلى.

٣. إنها في أحسن حال.

٤. إنها فوق ما متصور.

إن تلك التقديرات عادة ما تتصف بالآتي:

آ. لا يمكن أن تكون صحيحة على الدوام.

ب. لا يمكن أن تبقى المستوى المذكور أي التقييم باستمرار.

إن الأخذ المجرد بمثل هكذا تقييم للمعنويات، من قبل القيادات الأعلى سيؤدي في غالب الأحيان، إلى حشد جهد عسكري، يقل في واقع الحال، عن ما هو مطلوب فعليا أو تعبويا، لمواجهة موقف قتالي، فيه العدو قد يكون متفوقا في بعض الجوانب، والمجالات، إذ أن القائد/الآمر وفي مثل هذه الحالات، أو في أغلبها يتجه بحكم الضرورة في حساب قدرته القتالية المطلوبة للتعامل مع الموقف، إلى تخصيص عدد من الوحدات أو من الأفراد، لتنفيذ المهمة المطلوب تنفيذها، على وفق القياسات التقليدية للتخصيص، وقد يضع عامل أرتفاع المعنويات الذي قدره هو أو الذي قدره الآخرون له، عنصر مضاف إلى مستوى الأداء الذي سيفترض أنه عال بسبب أرتفاع المعنويات، ويقلل من

أهمية الاحتياطي المطلوب، أو يرضى بتخصيص للقوات، تقل عن الضرورة التي يتطلبها الموقف القتالي، وهذا عامل يمكن أن نفترضه من الناحية النفسية، كفارق أو فاقد في الانجاز، وضعه القائد في حسابه الكمي للقوات، دون وجود له عمليا، والفاقد، قد تزداد سعته مع هبوط المعنويات، فيؤدي إلى أنتاج أنواع من السلوك غير السوي، في المعركة، التي تؤثر سلبا على نتائجها النهائية، منها على سبيل المثال:

١. التخلي عن الاستمرار بالمعركة سواء، بالتباطؤ في التقدم والمسير أو الاستفادة من جغرافية الساحة للهرب، والاختباء.

٢. التمارض، والإدعاء الكاذب، بعدم القدرة على الاستمرار.

٣. الوقوع في شرك الإصابة النفسية مثل:

آ. الانفعال الحاد، وعدم السيطرة على السلوك.

ب. فقدان النطق، والعمى، والشلل الهستيري .... الخ.

ج. التشتت، وعدم القدرة على التركيز في التصويب، والرمي باتجاه الهدف المطلوب، أو تجنب الرمي المقابل.

٤. قد يزداد الأمر سوءً، فيتجه السلوك غير السوي باتجاه العصيان أو ترك ساحة العمليات.

٥. الضغط على الآمر من خلال التوسط والتمارض، للحصول على موافقته على التكليف، بمهام خارج ساحة المعركة أو الحصول على إذنه للذهاب إلى المقر الخلفي تحت أية ذريعة تكون.

<u>ويتمثل الثاني:</u>

التقليل من المستوى أي التقدير بمستوى يقل كثيرا عن المتوسط الفعلي بين عموم المنتسبين، وهذه حالة وعلى الرغم من ندرة حصولها عبر تاريخ الجيوش العربية، وبينها الجيش العراقي على وجه الخصوص، فإنها تحدث:

١. عندما يكون القـــادة/الآمرون في وضع نفسي متردي جدا " لا علاقة له بوضع المنتسبين القتالي" أي خاص بحالهم النفسية، وهو الوضع الذي يفقدون بسببه، القدرة على التقييم الصحيح أو لا يجدون فيه سوى السواد في نفق مظلم طويل. وهو وضع تكون

خلاله عموم التقديرات الخاصة بالمعنويات، وأية جوانب نفسية أخرى، ذاتية تقترب إلى السلب أكثر منها إلى الإيجاب.

٢. عندما يعانون القادة/الآمرين، الإصابة بالخوف الشديد من نتائج المعركة المرتقبة، وما يترتب عليها من عقاب محتمل، إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار، أنه قـد حدث مرات عديدة في الحرب مع إيران على وجه الخصوص، أن يهدد قائد الفيلـق أو الفـرقة القـائد الذي يليه أو الآمر الذي بإمرته، قبل الشروع في التنفيذ، تهديدا بتنفيذ حكم الإعدام به في الميدان إذا ما جاءت النتائج الخاصة بالمعركة، على غير ما مطلوب، وقد حصلت بالفعل حالات إعدام كثيرة لنفس هذه الأسباب(٤٦).

إن تكرار مثل تلك التهديدات، وتنفيذ بعضها في أرض المعركة، يكَوّنُ في الغالب، حالة قلق من النتائج المحتملة، تعززت في سلوك الكثير من القادة، والآمرين إبان تلك الفترة الزمنية الصعبة، مما دفع بعضهم، ولو بشكل قليل ونادر، إلى تحسب مسبق للأسوء، يعطي فيه تقديرا محددا للمعنويات، بتعابير أو صياغة يلوي فيها النتائج أو يقدمها بصورة مبهة، تقبل أكثر من تفسير مثل:

آ. إن المعنويات يمكن أن تتحسن، إذا ما تم الحصول على دعم، وإسناد مباشر من قبل القوة الجوية.

ب. إن الحالة المعنوية قلقة، بسبب عدم وصول التعزيزات التي أمرت بها القيادة، وسنعمل بكل جهدنا على تحسينها.

ج. حصلت بعض الحوادث العرضية في الوحدة أثرت على المعنويات، ونعمل جاهدين على تحسين مستوياتها.

د. إن المعنويات وعلى الرغم من هبوطها، لكنها تحسنت كثيرا بحضور القائد إلى ميدان المعركة، والتقاءه بالمنتسبين.

.......الخ من العبارات العائمة التي لا تعطي تصورا دقيقا عن المعنويات، وإن تعطي الأعلى أملا في إمكانية تحسنها، لكنها من وجهة نظر الآمر القائم بالتقدير: صياغة، تعبر عن مساعي ورغبات لتجنب مسؤولية التصريح بانخفاضها.

وعموما فإن التقدير الأقل من الواقع للمعنويات، وكما ذكر سابقا، قد يضطر القائد الأعلى إلى زيادة عدد الوحدات أو الأفراد خارج قياسات التخصيص، بهدف التعويض عــن الفاقد الافتراضي في الإنجاز، وهو إجراء على الرغم من ندرة حصوله، في البيئات العسكرية العربية، إلى إنه من الناحية العملية يؤدي إلى:

١. التبذير، والإسراف في أستخدام القطعات، بما يزيد عن الحاجة الفعلية للتعامل مع الهدف المرصود.

٢. إنهاك القطعات، وتعرضها إلى التعب الشديد، دون مبرر نتيجة لإقحامهــا فــي معركـــة، قـــد لا يكون لها دور فاعل في معالجة الهدف المطلوب.

٣. انحسار إمكانية الاستفادة التعبوية، من القطعات المشاركة خارج قياسات التخصيص، فـــي مهام أخرى قد يتطلبها موقف المعركة أو المعارك المحتملة لاحقا.

٤. تكدس المعدات، والأفراد فـــي منطقـــة التحشد، وأرض المعركة، الأمر الذي قد يكبدها، خسائر كثيرة بالمواد، والأفراد.

إن الحرج من عدم إمكانية التقدير، والقياس في موضوع المعنويات، لم يحدث فقط في القتال الفعلي، ولم تنعكس تقديراته الخطأ على نتائج المعركة، وظروف العمل في ساحتها، بل وكذلك في سياقات التدريب، وحالات التوتر، والاضطراب، عندما يطلب من القادة / الآمرين أحيانا، الإخبار عن مدى أستعداد المنتسبين:

آ. ماديا من نواحي التسليح، والتجهيز، ومـــا يتعلق بهمـــا.

ب. نفسيا من نواحي التدريب، والمعنويات وما له صلة بهما.

ج. الطارئ، للقيام بأستعراض للقوة، بشكل مستعجل.

د. الفوري لتنفيذ مهمة، ذات طابع أمني داخلي غير قتالي.

هـــ. المشاركة مع قطعات أخرى لتنفيذ مهام خاصة.

وغيرها مهام، يعتمد تنفيذها في بعض جوانبه على الاستعداد النفسي الذي تحتل المعنويات أحد أهم عناصره.

إن التقدير وبوجه عام إذا ما جاء باتجاه المغالاة قد يؤدي إلى:

١. إنتاج أخطاء في التنفيــذ غيـــر محســـوبة.

٢. حالة من الفوضى والارتباك.

وإذا ما جاء التقدير أقل من المستوى الموجود فعليا أو ما يمكن تسميته بالتقتير، سيؤدي إلى التقلل من احتمالات التنفيــذ الصحيــح للمهمـــة التدريبية أو الاستعراضية في آن معا.

إن مصاعب التحديد الدقيق لمستوى المعنويات، ومشاكل الاستدلال عليها، والتقدير التقريبي لحالاتها، لم توقف مساعي البعض مـــن المختصين، ومحاولات المعنيين، لإيجاد مقاييس عملية، تتمتع بقدر مقبول من الصدق والثبات، يمكن التعرف من خلالها، علـــى الجوانب المعنوية، التي يتمتع بها منتسبو وحدة ما أو إمكانية التنبؤ، بما سيكون عليه أداءهم في المواقف اللاحقة، من خلال مستوى معنوياتهم، وحسب تقديرات المقاييس الموضوعة.

ومع ذلك لم يشهد تاريخ الجيش العراقي، وعموم الجيوش العربية على حد علم، وخبرة المؤلف في هذا المجال تطبيق مقاييس تتمتع بمستوى مقبول من الصدق، والثبات لقياس الحالة المعنوية سواء على مستوى الأفراد أو الوحدات، لكن هذا لا يعني عدم وجود محاولات لإعدادها، وتطبيقها بين الحين والآخر، لم يقتنع بها القادة العسكريون، أو لم يجد الباحثون فرصا مناسبة لإقناعهم بتطبيقها.

أداة التقييم

تأسيسا على ما ورد في أعلاه يمكن الجزم على أن التقدير الصحيح للمعنويات حاجة ضرورية لعملية التطوير، والتطبيع للحياة العسكرية في الجيوش، وصنوف القوات المسلحة، تدفع إلى استمرار التفتيش عن أدوات مناسبة لقياس أو تقدير الحالة المعنوية في حاله السلم:

١. عندما يحاول الآمرون إيجاد تفسير لسلوك منتسبيهم أثناء فترات إعادة التنظيم، ومدى التفاعل الحاصل بين كافة المتغيرات الخاصـــة ببناء العسكري، وتهيئته إلى القيام بفعل

القتال المستقبلي في الحروب المحتملة. وتدفع أيضا إلى الحصول على وسيلة تقييم لحالتها الفعلية في ظروف القتال الفعلي، وأثناء التأزم، وعدم الاستقرار.

٢. عندما تعتمد نتائج الكثير من المعارك، على مقدار ما يتمتع به المقاتل من مشاعر للرضا، والمعنويات، وعلى نفس الأسس يمكن القول، إن القادة / الآمرين، والضباط المعنيين بالجانب المعنوي سوف يواجهون:

آ. الحرج مع الأعلى، عندما لا يجدون وسيلة موضوعية، يقَيمون من خلالها الحالة المعنوية، بمستوى قريب من الواقع، قبل الدخول إلى المعركة أو عند إدراجها كأحد فقرات تقدير الموقف.

ب. اللوم عندما يقدرون، وبضوء حالتهم المعنوية معنويات منتسبيهم، ويتسببون بتقديرهم غير الصحيح في حصول كوارث في الخسائر، وبنتائج المعارك.

إن المعنويات، وبقدر أهميتها كمبدأ من مبادئ الحرب، وعنصر من عناصر التأسيس عليها في حسابات القوة، وتقادير الموقف، فإن ضرورة وجود أداة، مناسبة تقدر تقديرا مقبولا لمستوياتها، لا تقل عن تلك الأهمية، في ظروف قد تختل فيها معايير التقدير نتيجة إلى:

١. التباين في الحياة العسكرية وشدة ضغوطها.

٢. صعوبات التكيف لمواقف الشد فيها.

٣. كثر الخسائر في ساحات معاركها.

الحاجة إلى أداة التقييم

تشير تقارير الحالة المعنوية التي كانت تعد دوريا أو آنيا في الجيش العراقي، خلال حرب الخليج الأولى مع إيران، والثانية مع الكويت (٤٧) أن التقدير الخاص بها، أي المعنويات، يجري بطريقة كيفية أي عشوائية في كثير من الأحيان، يفترض فيها الآمر بضوء خبرته، وتوقعاته، وحالته النفسية، وكذلك ضابط التوجيه المعنوي بحكم مسئوليته، وعلاقته بالآمر/ القائد، يفترضون أو يقدرون مستوى من المعنويات، يكون على الأغلب

عال أو جيد، ثم يقومون بتعبيره شفويا أو تثبيته في التقارير الدورية، التي يفترض أن ترسل إلى القيادات الأعلى تحريريا كل شهر، أو كل أسبوع، في ظروف القتال الشديد. والاشتباك بالعدو الحاسم*، أو حتى آنيا، أي عندما تطلب القيادة الأعلى من الوحدة. إرسال تقارير عن الحالة المعنوية بشكل فوري، في مواقف، وحالات محددة لأغراض:

١. تقدير إمكانية وحدة ما، لتنفيذ مهمة محددة.

٢. تقييم الوضع العام لوحدة من الوحدات بعد تعرضها إلى انكسار، وخسارة

٣. متابعة وضع وحدة معينة، عند وجودها في المقرات الخلفية أو شبه الدائمية، لأغراض إعادة التنظيم.

إن خبرة التعامل العملي في هذا الموضوع الحيوي تشير، إلى أن التقديرات الواردة في تلك التقارير، التي يعدها الضباط المعنيون بالتوجيه المعنوي أو الآمرين المباشرين وإن تحسنت نسبيا في السني الأخيرة للحرب، لكنها كانت بوجه عام:

١. لا تستند إلى معطيات علمية يمكن التأسيس عليها، بحيث تعطي نفس التقييم أو قريبا منه في حال اللجوء إلى إعادة مثل هكذا تقييم.

٢. لا تعتمد على أية معايير إحصائية، تعطي تصورا كميا عن مستوى المعنويات.

٣. تتجه في الغالب إلى التوجهات الكيفية، التي تحكمها، إسقاطات ذاتية، لا إرادية، مغلفة بنوع من المبالغة، وعبارات التهويل، بسبب:

*** حصل تطور بسيط في اتجاهات تقييم الحالة المعنوية، من بعض المختصين في الطب النفسي، وعلم النفس في الجيش العراقي بعد عام ١٩٨٦، إذ تمت وبالتنسيق مع بعض أساتذة الجامعات الذين يعملون كخبراء نفسيين في بعض المؤسسات العسكرية، محاولات لإعداد وسائل قياس منطقية، انعكست إيجابا على تنظيم تقارير الحالة المعنوية، التي باتت تنظم دوريا أي شهريا من مستوى الفوج حتى الفيلق، وبطريقة مقبولة في تلك الفترة الزمنية، وظروف إدارتها التسلطية، وعلى الرغم من عدم دقتها إلا إنها تمثل قفزة في العمل النفسي الميداني بالجيش العراقي، آنذاك.***

آ. مساعي الآمرين لتجاوز الاتهام، بالتقصير في عدم التعديل في التقييم، وبما يلائم رغبة القائد، وتوقعات القيادة الأعلى، في ظروف هم الأحوج فيها عمليا لتدعيم معنوياتهم، إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار أن العادة قد جرت في الجيش العراقي إبان حروبه المذكورة، التوجه الى لوم الآمر في كثير من الأحيان، إذا ما عبر موقفا عن الخلل، والقصور في محيط مسئولياته، خاصة ما يتعلق بالمعنويات، التي يصعب عمليا:

أولا. تحديد مستوياتها الفعلية، بالمقارنة مع عوامل التسليح، والتجهيز، وشؤون الإدارة.

ثانيا. تحديد أو ذكر جميع المتغيرات المؤثرة فيها، خاصة تلك التي تتعلق بأسلوب القيادة في إدارة المعارك، وبالموقف العام من الحرب، وغيرها متغيرات ذات صلة بالقيادة العليا أو الحكومة التي تضع نفسها في مواقع غير قابلة للنقد والاختراق.

على هذا الأساس، وخشية من اللوم المحتمل يضطر الآمر إلى تحديد مستوى للمعنويات عال في جميع الظروف والمواقف.

ب. تصور الآمر بالمستوى القيادي الأدنى، بعدم قدرة القائد الأعلى، على إثبات العكس من التقييم الذي أورده، في ظروف غير طبيعية، إذ أن الواقع العملي للقيادة، في ظروف المعركة على سبيل المثال، يؤكد أن القـادة لا يمتلكون الوقـت، والوسيلة البديلة لتقييم الحالة المعنوية من جانبهم، وهيئات ركنهم، إلا في حالات قليلة قد يلجأ فيها القائد / الآمر إلى إرسال أحد ضباط ركنه إلى الوحدة المعنية، لغرض التدقيق في الحالة المعنوية، وهي وإن حصلت، فإن الضابط المكلف بمثل هكذا مهام، لا يمتلك هو أيضا الوسيلة العملية للتدقيق، وجمع البيانات، ولا الوقت الكافي لإجراء المقابلات، فيرجع عادة إلى الآمر المباشر أو إلى الاستفسار من القريبين عن الحال، وتدوين بعض المشاهدات البسيطة، التي منها يستنتج أو يقدر المستوى الذي يراه هو مناسبا للمعنويات، وهو تقدير لا يخلوا بطبيعة الحال من مشاعر ذاتية، وأسقاطات نفسية.

من هذا يكون التقييم، والتقدير الايجابي، الذي يحدده الآمر المعني للمعنويات في وحدته، أثناء تقديم الطلب، هو عبارة عن توجة أو تصور من الناحية النفسية، يؤمن:

١. تنفيذ سريع لطلب التقييم، لا يمكن بأي حال من الأحوال، الاعتراض عليه أو إثبات عكسه، من أية جهة كانت، في ظروف، لا وقت فيها للتدقيق، والإثبات.

٢. تقييم يريح الآمر/ القائد الأعلى، ويشبع حاجته إلى الرضا عن حال منتسبيه العام، في ظروف خاصة أو وضع، قد يعاني فيه، شخصيا من القلق، وضعف المعنويات.
٣. ردّ، يجنب الآمر المباشر المعني، توجهات التهديد، والنقد الذي يأتي من أولئك القادة الموجودين في المقرات، غير القريبة من الواقع الفعلي للمعركة، وكذلك لومهم في ظروف حرجة لا يتحملها الموقف التعبوي.

إذ بسببها، وضغوط أخرى كثيرة في أثناء القتال، يلجأ الآمرون في أحيان ليست قليلة، إلى التقييم المبالغ فيه للمعنويات، أي عالي المستوى، ويتركون في مجاله، التفاصيل، والتكهنات إلى نتيجة المعركة المرتقبة، وإلى ما يمكن أن يحدث خلالها مستقبلا أو بالمعنى الآخر، الاتكاء على الأمل المستقبلي، في تجاوز الإحراج الحالي، باعتبار النتيجة المستقبلية، المحك الأمثل، لدعم ذلك التقييم الجيد الذي حدده للمعنويات، أو دحضه، وهذا ما يمكن تسميته، بالدفع اللا إرادي لعملية التهـديد، واللوم إلى المستقبل المجهول. وهو دفعٌ يحدث كثيرا في سياقات عمل الآمرين، فـي الجيوش الشرقية، إبان المعارك، والحروب، ويتكرر عـادة لأسباب نفسية، تتعلق بالعلاقة غير الصحيحة أو غير المهنية بين المستويات القيادية العليا والدنيا، التي تلزم، في المعتاد الآمر أو القائد بالسعي الجاد إلى تأجيل التهديد لكيانه العسكري، أو لحياته المهنية، إلى مستقبل لا يعرف نتائجه، ولا يمكن حسابها على أية حال.

أو بمعنى أدق، إن بعض القادة والآمرين في الحرب، وعند تعاملهم مع قيادات عسكرية عليا، غير منصفة، يتجنبون تلك الأفعال أي الملامة، والتجريح، والعقاب، ويحاولون إزاحتها جهد الإمكان، إلى مستقبل، يفترضون أنه سيكون أقل خطورة، وهذا من بين أهم الأسباب غير المدركة، على مستوى الوعي تجعلهم:
١. يعطون صورا أفضل لمعنويات منتسبيهم.
٢. يُلَمعونَ الصور القاتمة لعدد من الوقائع السلبية التي تحصل في وحدتهم، والأحداث غير المواتية في محيط عملهم، وكذلك المعنويات، تلك المشاعر الصعبة في مسألتي القياس، والتحديد.

المبحث الثاني

مصاعب التقييم المعنوي

إن القائد / الآمــر بكافة المستويات القيادية في المؤسسة العسكرية العراقية عبر تاريخها الطويل، تَعرضَ "وعلى وجه التحديد، للفترة الزمنية من ١٩٧٩ ولغاية ٢٠٠٣" إلى التدخل المباشر، من قبل المستوى القيادي الأعلى، أي قيادة الدولة السياسية، التي جمعت آنذاك بين السلطات التشريعية والتنفيذية، وبين التوجهات السياسية والعسكرية في آن معا، تدخلا كان واضحا، في عموم شؤون القيادة، والتخطيط، وتنفيذ المهام المهنية، والمعنوية في حدود المسؤوليات المحددة له، أي الامر/القائد الميداني، وهو تدخل فوقي، تسلطي، أضعف سلطتهما" الآمر/القائد"، وأنتج سلوكا قوامه، التسويف، وعدم الرغبة في تحمل المسؤولية، وأدى بالنتيجة إلى:

١. تعود الآمرين المباشرين بكافة المستويات القيادية، على تغيير صورة المعنويات باتجاه الأفضل، أي تقديمها بصيغة المستوى الأحسن من المستوى الذي هي عليه بالفعل، وذلك بإعطاء تصور أو إنطباع أنها، عالية، وممتازة، في كل الظروف، والمواقف، كما ورد في الأمثلة المذكورة في أعلاه، وهذا تصور لوضع المعنويات غير منطقي، وغير صحيح، لأن الجميع من أبناء البشر الأسوياء، وفي كل المجتمعات البشرية، عسكرا كانوا أو مدنيين، يعانون في بعض مواقف الحياة الصعبة، من ضعف المعنويات أي أن مشاعرهم المعنوية عرضة للتغير أو الانتكاس بين الحين، والآخر، تبعا لعوامل ومتغيرات عدة بينها:

آ. الضغوط التي يعيشونها، في الموقف الصعب.

ب. مقدار الطاقة التي يمتلكونها في وقت التعرض للضغط.

ج. قدرتهم البدنية على التحمل والتعامل مع الموقف التي فيها بعض المصاعب والمشاق.

د. الاستعداد النفسي المسبق، لتقبل مواقف القتال الخطرة، والصعبة، والتعامل معها بشكل صحيح.

٢. أعتياد القادة في الميدان، عدم قبول تقييم المعنويات التي تقدمها لهم، وحداتهم أو ضباط ركنهم، عندما يكون ذلك التقييم، منصبا على أن المعنويات هابطة أو دون المستوى المعتاد، وذلك بسبب خشيتهم من لوم القائد الأعلى منهم، وهذا أعتياد غير منطقي أيضا، لأنهم بعدم قبولهم هذا:

آ. يتجاوزون، خصائص البشر، وتركيبتهم النفسية، التي تحتم أن ترتفع عندهم المعنويات وتنخفض، تبعا لأمور داخلية، وعوامل البيئة الخارجية، إرتفاعا وأنخفاضا قد لا يتمكنون التدخل في أسبابه.

ب. يهملون أو يتجاوزون أيضا ظروف عمل العسكر ومعاركهم، التي تنتج أحيانا ردود فعل واستجابات، تقلل من مستوى المعنويات أو ترفعها، تبعا لنوع، وكم الانجاز المتحصل عليه في الموقف القتالي أو حتى التدريبي في بعض الأحيان.

ج. يذهبون بعيدا في تجاوزهم لنتائج المعارك، التي تحتم وجود ربح، يرفع المعنويات، دون التدخل المباشر في رفعها، وخسارة تقلل من مستوى المعنويات، مهما كان التدخل الموجود للحيلولة دون حصولها.

٣. التوجه إلى التهديد بفرض العقاب، حد الإماتة العمدية، أي الإعدام، أسلوب للتنفيس عن الانفعالات الموجودة، أي التي يحسها القائد الأعلى في ساحة المعركة، وطريقة للحصول على إستجابة الإذعان في القبول بتقييمات ترضيه، وكما ورد في أعلاه.

٤. الإكثار من النقد الحاد، إلى مستوى التقليل من القيمة الاعتبارية للقائد/الآمر الأدنى، إذ يتذكر العديد من ضباط الجيش العراقي الذين عايشوا الحرب العراقية الإيرانية، وما بعدها توجه قسم من قادة الفرق، والفيالق إلى السب، والشتم لباقي الضباط في هيئات ركنهم، وآمري وحداتهم، إلى الحد الذي بات فيه العديد من الضباط، يتجنبون الحضور إلى مقر القيادة الأعلى أو التحجج من عدم التواجد في مطعم الضباط، إلا في الحالات الضرورية جدا، تفاديا لاحتمالات الإحراج الذي يسببه النقد الموجه من قبل القائد دون مبرر، والسب الحاصل والمتكرر، دون وجه حق(٤٨).

التأثير السلبي لأخطاء الآمرين في عملية التقييم

إن تخوف الآمرين وتحسبهم، وعلاقتهم غير الجيدة مع الأعلى منهم، دفعت بهم بالإضافة إلى تقديم صورة أكثر إيجابية عن المعنويات، كما مر ذكره، إلى التصريح بارتفاعها باستمرار، وتقديم الوعود بارتفاعها الفوري، وكأن بحوزتهم مفاتيح الرفع، والتخفيض دون أن يدركوا أن طبيعتها، والمتغيرات المؤثرة فيها من الكثرة تجعلهم غير قادرين على التعديل في مستوياتها، بوقت قليل كما وعدوا، إلا في بعض الحالات التي يعد حدوثها استثناءً.

إن ردود فعل الآمرين وتقاديرهم غير الصحيحة عن المعنويات، وتقارير ضباط التوجيه المعنوي المرفوعة بطريقة الكم الوهمي، يؤدي الأخذ بها في اغلب الأحيان إلى إيهام القيادة الأعلى باستعداد لدى المنتسبين "معنويات عالية" غير موجود أصلا لخوض معركة دفاعية تضع على أساسه التقدير الكمي للقوات، والأسلحة، والشؤون الإدارية يكون غير كافيا لصد العدو المهاجم فتخسر الوحدة، والقيادة المعركة، والأرض بسبب التجاوز على التقدير الصحيح للمعنويات أحد أهم عوامل الثبات داخل الموضع الدفاعي، والإصرار على المقاومة، والاستبسال.

كذلك الحال في الهجوم إذ يتسبب التقدير المبالغ فيه أو غير الصحيح للمعنويات إلى التأسيس على قدرة، يتصورها واضع الخطة كافية مع العوامل المادية الأخرى لكسب معركة هجومية، فيكتشف بعد فوات الأوان، أي عند الشروع، والاستمرار بالقتال أن الوحدة التي حسب حسابها لتنفيذ المهمة بوقت محدد غير قادرة على تنفيذ ذلك لأن منتسبيها يفتقدون إلى الدافعية، والرغبة "عناصر للمعنويات العالية" الضرورية لنجاح القتال الهجومي.

وهنا يبدو أن العكس صحيح أيضا، إذ أن الحط من مستوى المعنويات في غير مكانه، أي التقييم السلبي غير الدقيق يؤدي إلى التقدير غير الصحيح للقوة المطلوبة لأداء مهمة دفاعية أو هجومية، كما ورد آنفا.

الأمر الذي يفضي إلى الإفراط في التبذير بالجهد المبذول، رغم أن مثل هكذا حالات لم تسجل بشكل ملموس في تاريخ الجيوش العربية، وبينها الجيش العراقي على وجه الخصوص.

وإن حصلت على ندرتها كما نعتقد، فإنها تمثل في كثير من الأحيان سوء في التقييم يتأسس أصلا على الوضع النفسي المضطرب للمعنيين به.

إن الدراسات، والخبرات التي تناولت موضوع المعنويات تؤكد أن غياب وسيلة للتقييم المنطقي لمستوياتها يمكن أن توقع القادة، والآمرين بعديد من الأخطاء التي ينعكس معظمها على نتيجة المعركة، عندما يحاولون تقييمها استنادا إلى حالتهم المعنوية أو تبعا لتوقعاتهم عنها.

وتزداد الأمور تعقيدا وسوءً، إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار حساسية النظر في المسألة المعنوية التي ترتبط كثير من جوانبها بأساليب قيادة الآمرين وإمكاناتهم الفنية، والتي تدفع نسبة ليست قليلة، منهم إلى إعطاء التصور، وعلى طول الخط بأنها جيدة جدا أو هابطة بأقل المستويات. دون التفكير بحال المقاتلين ووضعهم النفسي وسبل تفاعلهم مع المحيط من حولهم، أو بردود فعلهم في تلك الظروف الصعبة.

وهذه متغيرات تزيد الحاجة إلى النظر جديا في مسألة التقييم وضرورة إيجاد وسائل وأساليب:

١. بسيطة يمكن استخدامها من قبل الآمرين، والضباط المعنيين بالمعنويات.

٢. موضوعية تعطي صورة اقرب للواقع الفعلي عن المعنويات في السلم، والحرب على حد سواء.

المبحث الثالث
القياس في المعنويات

مفهوم القياس

تستند العلوم الحديثة على القياس، الرقمي لظواهر هذا الكون، وعلى تبويب أو تصنيف نتائج هذا القياس في قوانين، ونظريات مختصرة، ومفهومة، تفسر تلك النتائج الرقمية للملاحظات الدقيقة، والتجارب العملية، والقياس كما هو معروف للجميع، بات مسألة مهمة جدا في التقدم العلمي، لا تقتصر أهميتها على العلوم الصرفة، وإنما تمتد كذلك إلى مجال دراسة السلوك الانساني، خاصة وإن تطور العلوم، بات مرهونا بتطور وسائلها التجريبية وبياناتها العددية، وبهذا يصبح القياس النفسي هدفا لتطور، تقدم العلوم النفسية التي تنتمي إلى مجالها المعنويات التي نحن بصددها، خاصة في المجال العسكري.

إن القياس في المجال النفسي، يشمل العديد من التنظيمات السلوكية التي تستعمل في قياسها، وسائل مختلفة، تشمل كل نواحي السلوك، الصادر عن الفرد أو الجماعة، أي مجموعة الاستجابات "الأفعال" التي تصدر عنهم في مكان معين، وفي زمن محدد، وقبل الخوض في موضوع القياس لابد من التنويه إلى أن فعل الإنسان أي سلوكه يكون ماديا أو نفسيا، وكما يأتي:

١. المادي.

أي العضوي، الذي يرتبط منه بالحركة، أو القوى أو التفاعلات الكيماوية، أو امتزاج العناصر، وغيرها.

٢. النفسي.

تلك الصادرة عن الإنسان أو الكائن الحي عموما، نتيجة تعامله مع البيئة المحيطة ولا يمكن تفسيرها بعبارات مادية مثل التفكير، والتذكر، والتخيل، والتصور، والإدراك، والميل، والرغبة، وغيرها من المعالم النفسية للسلوك، التي يكّون بعضها المعنويات، بالمعنى والتوصيف المذكور في فصول هذا الكتاب.

وفي موضوع القياس الذي نحن بصدده، لنوعي السلوك المذكورة في أعلاه، فإنه في الجانب المادي ميسور ومباشر، ومتاح بشكل واسع للمختصين وغير المختصين، على العكس من الجانب النفسي، الذي يكون في بعض مجالاته، خاصة ما يتعلق بالمعنويات، حتى وقتنا الراهن، عسير وغير مباشر، لأن الظاهرة النفسية بطبيعتها، وبينها المعنويات، عبارة عـــن، تكوينات فرضية، تُلاحظ عن طريق آثارها، ونتائجها في الموقف السلوكي، الذي يتواجد فيه المعني المطلوب تحديد مستوى معنوياته. وعموما يقصد بالقياس بشكل عام:

١. إضفاء أرقام، إلى خصائص الأشياء، على وفق قواعد محدده.

٢. تكميم النـــوع، أي تحويل النوع الموجود، إلى كم (٤٩).

وكوننا هنا، أي في موضوعنا الحالي، نناقش مسألة تتعلق بالمعنويات، التي يقع موضوعها ضمن الأختصاص النفسي، فإن القياس في مجاله الواسع عدة مستويات منها:

<u>المقياس النسبي</u>

وهو نوع من أنواع المقاييس التي، يكون فيها الصفر، مطلق، يشير إلى غياب الظاهرة، ومن أمثلته مقاييس المسافة، والزمن، وفي إطارهما يمكن القول، أن طول ساحة العرضات على سبيل المثال (٥٠٠) مترا، وإن المسافة الفاصلة بين الموضع الدفاعي للفوج الأول والثاني أربعمائة متر، وفي قولنا هذا أستخدمنا القياس النسبي.

وكذلك الحال بالنسبة إلى الزمن، الذي فيه يمكن الإشارة، إلى أن الفوج الأول، من اللواء الأول، من الفرقة الأولى، يقطـــع المسافة مـــن خط الشروع إلى الهدف المطلوب الهجوم عليه في موقف قتالي محدد، بعشرة دقائق. وإن الفرقة الثانية تستغرق في أنسحابها، من موضعها الدفاعي، إلى المنطقة الإدارية الخلفية، عشر ساعات، وهنا في أمثلتنا هذه سيكون للنسبة معنى محدد:

١. إن ساحة العرضات ذات الطول(٥٠٠) مترا في هذا المثال، هي ضعف الساحة التي يبلغ طولها ٢٥٠ مترا.

٢. إن زمن العشرة دقائق من خط الشروع إلى الهدف، هو أقل من أزمنة أخرى، يمكن الإشارة إليها في سياق التقدير.

وفي هذا النـــوع من المقاييس الشائعة، في الاستخدام العام، في عموم العلوم النفسية وغير النفسية، لا يجد المختصون والعاملون والقادة أيضا، في المؤسسات العسكرية، فرصة لتطبيقها في مجال المعنويات، داخل القوات المســلحة، أو بيــن العسكريين، في ظروف حياتهم الاعتيادية، في السلم، أو في حالات الحروب، لأنهم يعتقدون، وإن حصلوا على رقم ما، مثلا الرقم (١٠٠) على وفق هذا النوع من المقاييس، فإنه رقم لا يعنـــي شيئا، إذا لم تكن له قاعدة قياس، للمقارنة مع أرقام سبق وإن تم الحصول عليها من تطبيقات في نفس الوحدة.

المقياس الفاصل

المقياس الذي لا يكون فيه الصفر مطلقا، وإنما افتراضيا، غير إن المسافات بين الأرقام متساوية، ومن أمثلة هذا المقياس ما يتعلق بقياس الذكاء، فعلى سبيل المثال عندما تكون درجه ذكاء أحد المفحوصين على مقياس ذكاء معين صفرا، فان ذلك لا يعني غياب خاصية الذكاء نهائيا أو بشكل مطلق، وإنما يعني إن هناك اتفاق على أن الذين لم يجيبوا على أي فقرة من فقرات هذا المقياس تكون درجتهم صفرا، وهكذا الحال بالنسبة لمقياس الاتجاهات، والتحصيل التي تعبر على نفس الحالة، وإذا ما أريد تطبيق مثل هذه المقاييس في المعنويات علينا الأخذ بالاعتبار أن الصفر لا يعنـــي غياب مطلـــق للمعنويات، ولا يعني أن جميع المستجيبين على المقياس هم بنفس درجة الصفر، لذا يصعب العمل بأسلوب المقياس الفاصل في مجال المعنويات.

المقياس الرتبي

في هذا النوع من المقاييس لا تكـــون المسافات بين الأرقام متساوية غير إن الميزة المتفردة له على المقياس الاسمي هو إن للأرقام قيمة. وأن تحدد رتبة الشيء فقط:

١. فنقول إن ذكاء هذا المقاتل (س) عال على سبيل المثال، والآخر (ص) متوسط بينما الثالث (ح) منخفض.

٢. وينطبق الأمر أيضا على تسلسل لاعب في سباق ما أو تسلسل الفرد بين أفراد أسرته (٥٠) ويمكن أن ينطبق أيضا على ما يتعلق بالمعنويات عندما يكون التقييم لقضيا يعتمد عدة مستويات للمعنويات كأن تكون:

آ. عالية، فوق الوسط، وسط، منخفضة.

ب. وأحيانا منخفضة جدا وهكذا.

القياس الاسمي

يطلق على هذا القياس تسمية التصنيفي أحيانا، وفيه لا يمكن الاستفادة إلا من خاصية واحدة للأعداد، وهنا تكون أشكال تلك الأعداد مختلفة، ومتمايزة مثل:

١. تصنيف الجيش إلى: صنوف متعــددة (مشـــاة ــ قوات خاصة ــ دروع ــ هندســة آليـــة كهربائية.....الخ).

٢. وتصنيف الجنود إلى: أعداد بندقية، ورشاشة، وقاذفة ضد الدبابات، وأعداد هاون، وسائقي عجلات، وهكذا.

وبذا يكون هذا النوع من المقاييس غير مناسب العمل به في مجال المعنويات، لأنها لا تصنف على أساس النوع أو الشكل، والصيغة التي تدخل ضمن هذا المقياس، بل وتصنف على أساس المستوى: عال جدا، عال، وسط، دون الوسط، منخفض، منخفض جدا. كما ورد في أعلاه وهو شكل من القياس يقترب من الرتبي بعض الشيء.

إن القياس في كافة مجالات الحياة أضحى سمة من سمات هذا العصر، وأساسا للتطور الحاصل، يقوم العلم الحديث على معاييره الرقمية لظواهر هذا الكون، وعلى تصنيف نتائج هذا القياس في قوانين ونظريات موجزة، واضحة منطقية، تفســر نتائج القيــاس الرقمـــي للملاحظات الدقيقة، والتجارب العملية(٥١) حتى ربط العلماء تقدم أي حــالة أو علم من العلوم في وقتنا الحاضر بمدى تطور وسائلها التجريبية، وبياناتها العــددية أي بمدى القدرة على الوصول إلى مقاييس أكثر دقه وصدقا وثباتا، وبالتالي يمكن استخدامها في عمليات التقييم والتنبؤ، لذا تعد علوم الفيزياء، والكيمياء، والطب أكثر تطورا من العلوم الإنسانية لأنها استطاعت أن تطور مقاييس دقيقه قدمت لها الكثير من التسهيلات في مجال التشخيص، والعـــلاج أو التعامل مـــع الظواهر المتعلقة باهتماماتها.

إن في المجال النفسي كما نرى في المئة سنة الأخيرة على وجه الخصوص قد حصل تقدم في جوانب التربية والتعليم، والقدرات، والرأي العام، والاتجاهات يفوق كثيرا

ما حصل في حقل المعنويات الخاصة بالعسكريين في الميدان، لذا يمكن اعتبار القياس في مجالها هدفا رئيسيا:

١. لتطور عملية فهمها.

٢. ورصد تأثيراتها.

٣. وربما التحكم في مستوياتها على المدى البعيد من الآن، وكذلك الحال بالنسبة إلى التنبؤ بما ستكون عليه الظواهر ذات الصلة بها على المدى المستقبلي.

فعلى سبيل المثال كانت درجة حرارة الإنسان في الطب القديم متغيره لا يمكن الاستدلال عليها بدقة، عندما كان الأطباء أو عامة الناس يقررون ارتفاع درجة حرارة الإنسان أو انخفاضها بالتحسس عــن طــريق اليد، لذا كان هناك خطرا ملموساً في عمليه القياس، والتشخيص "ثبات منخفض" وكذلك صعوبة في التنبؤ بما يمكن أن تؤول إليه الحال، حتى اكتشفت الأداة اللازمة لذلك "المحرار الطبي" الذي أمن للطبيب وسيلة: صادقة. أي تقيس درجة الحرارة فقط.

ثابتة. أي تعطي نفس الحرارة عند استخدام نفس المحرار، وعلى نفس المريض، وبنفس الوقت. وبذا أتيح للطبيب المعني التشخيص، وبمستوى عــال من الدقة، ومن ثم توفرت له، فرص أكثر ملائمة في مجال تحديد نوع العلاج، ومن بعدها إمكانية متقدمة للتنبؤ بالشفاء.

إن ما ينطبق على الطب يمكن تعميمه على الهندسة، والفيزياء، والكيمياء التي أنجز علماؤها الكثير بعدما استطاعوا وضع مقاييس فيها قدر مقبول من الثبات فيما يتعلق بمجال عملهم، وعلى أساسها يمكن القول: أن مثل هذه العلوم الصرفة قد حققت تقدما اكبرا، عندما استطاعت أو أستطاع المختصون في مجالها من تطوير وسائل للقياس تتمتع بقدر عال من الصدق، والثبات. أما بالنسبة إلى علم النفس بشكل عام، والمعنويات في المجال العسكري بشكل خاص فإن موضوع القياس في إطارهما يعد متأخــرا بشكل واضح وملموس عن باقي العلوم المذكورة لان المسألة تختلف وإياهم من حيث المجالات أو الظواهر التي يتم التعامل معها:

فالمعنويات عموما، لا تتمتع بالثبات الموجود كما هو الحال، بالنسبة إلى علوم الرياضيات والفيزياء مثلا. كذلك فان عدد المتغيرات المؤثرة فيها، من الكثـــرة بحيث يصعب السيطرة عليها أو التحكم فيها، كما يجب في أحيان ليست قليله. ورغم كل ذلك فأن تقدم علم النفس في مجالاته المتعـــددة وبينهـــا ما يتعلق بالمعنويات سيكون مرهونا بقدرته على إيجاد الأداة القادرة على القياس في موضوعها وبدقة مقبولة.

إن القياس بشكله العام، عملية ترتبط مباشرة بالمفهوم المراد تكميمه "المتغير المطلوب قياسه" ومتى ما توفرت الإمكانات لتحديد المفهوم، وتعريفه بشكل واضح سيكون من السهولة قياسه، لذلك اهتدى علم النفس إلى وسائل تتميز بصدق، وثبات مقبولين لقياس الذكاء، والميول المهنية، وخصائص الشخصية، والاضطرابات النفسية بشكل يفوق ما حققه في مجال المعنويات خاصة في إطارها العسكري، لأن المفاهيم، والتعريفات المطلوب قياســـها أو الاستدلال عليها في الظواهر الأولى "الذكاء، والميول، والاتجاهات، والقدرات، والاضطرابات.

أسس القياس النفسي

إن القياس النفسي الذي تمت الإشارة إليه في أعلاه، يعتمد على عدة أسس تؤخذ بالاعتبار هي:

الأساس الأول

هو أن ما يوجد، يوجد بمقدار، وكـــل مقدار يمـــكن أن يقاس، وهنا تجري ملاحظة السلوك المطلوب قياسه على افتراض أن الأفراد جميعا يشتركون في صفة معينة، هذه الصفة التي افترضنا وجودها تكون موضوع القياس.

الأساس الثاني

هو أن الأشخاص يختلفون في مقدار ما يملكون من صفة معينة، فلا شك أن الفروق الفردية أمر ملاحظ في حياتنا اليومية، والحقيقة دون وجود هذا المبدأ لا يمكن القياس لأن القياس بحد ذاته عملية مقارنة.

الأساس الثالث

هو أن عينة السلوك في سمة ما تدل على المجموع الكلي لوحدة السمة، لذلك عندما يوضع اختبار لقياس صفة ما فلابد من التسليم على أن هذه العينة من السلوك التي يمثلها هذا الاختبار، تدل إلى حد كبير على مقدار الصفة التي يقيسها هذا الاختبار(٥٢). وهذه أسس لو أتيح المجال مناقشة مقدار تيسرها في مجال القياس المفترض للمعنويات نجد شكوكا تحول دون ذلك، يضاف إليها أن هناك أمور مطلوب حسمها أو على أقل تقدير الاتفاق على طبيعتها قبل القرار على المقياس الملائم لتحديد مستوى المعنويات الموجودة لدى منتسبي وحده ما أو بالاستفادة منه كمقياس في التنبـؤ بمـا سـيكون عليـه أدائهم العسكري أو القتالي في المواقف اللاحقة من بينها، إيجاد تعريف موحد، وشامل للمعنويات في المجال العسكري الأمر الأكثر صعوبة بمواجهة الساعين إلى إعـداد مقياس للمعنويات، إذ أن المختصين النفسيين، والآمرين يدركون في متابعتهم لهـذا الموضوع وجود العديد منها أي التعريفات، والمفاهيم تبعا للمنظـور أو الإطـار النظري الذي ينطلق منه القائم بذلك في أغلب الأحيان. وإذا ما حصل اختلاف في الخطوة الأساسية لابد وان يحصل اختلاف أيضا في أساليب القياس، فعندما نعرف الحالة المعنوية على سبيل المثال، بأنها مشاعر الرضا عن العمل في الجيش،فان قياسها لابد وان يتضمن عناصر ذلك الرضا، وجوانبه المختلفة مثل:

١. الرضا عن الراتب.

٢. الرضا عن الآمرين.

٣. الرضا عن طبيعة الخـدمة.

٤. الرضـا عـن الجمـاعة.

٥. الرضـا عن التدريب. والأكل ثم الشرب ....الخ.

وعند ذلك فان الدرجة التي يتم الوصول إليها في المقياس المقترح تعطي مؤشرا باتجاه واحد وهو "مدى الرضا عن العمل" وما يتعلق به مـن متغيرات، ومنه نستطيع أن نتنبأ وبدرجه مقبولة، أن العسكري "المقاتل" الذي تكون درجته عالية على ذلك المقياس المكون من تلك المتغيرات سوف تكون:

١. علاقته بآمريه جيده.
٢. أستمراره في الوحدة أكثر احتمالا.

إلا إن سؤالا جوهريا يمكن أن يطرح هنا وهو. هل يمكن أن يكون هذا كافيا للتنبؤ بما ستكون عليه المعنويات، ونسب تأثيرها على نتائج تمرين سيؤديه منتسبي الوحدة في ظروف صعبة بعد شهر من الآن، أو على معركة قد تحدث بعد أسبوع أو أسبوعين من الزمان ؟.

والجواب بطبيعة الحال، سيكون سلبيا، إذ أن الجندي الذي يشعر بالرضا عن عمله مراسلا للآمر، أو ضابط الصف الذي يشعر بالرضا أيضا عن كونه طباخا في مقر الفوج ليس بالضرورة أن يكون هذا الرضا كافيا للدفع في أن تكون معنوياتهم جيدة في معركة قادمة فيها:

١. مؤشرات تؤكد تفوق العدو فيها.
٢. استعدادات من جانب وحدته تبين أنها ضعيفة.
٣. أسلوب قيادة لآمر الوحدة يبدو مرتبكا.

أما إذا عرفنا المعنويات بأنها الثقة، والمثابرة في العمل فقط فإننا نستطيع أن نتنبأ باتجاه واحد أيضا من خلال الدرجة العالية التي يحصل عليها المقاتل عند تطبيق المقياس وفق هذا المنظور، وهنا يتكرر نفس السؤال. هل يمكن التنبؤ بمعنويات مقاتل يتمتع بثقة عالية، ومثابرة جيدة في العمل العسكري الجاري الآن، بنفس القدر من المعنويات في المعركة التي تحدث بعد شهر أو أقل ؟

والجواب سيكون كذلك بالنفي، وفي مجاله يمكن القول "وبمستوى محدد من الدقة" إن ذلك المقاتل يستطيع أن ينجز ما يسند إليه من أعمال، وواجبات "مع ثبوت بقيه المتغيرات" بكفاءة اكبر من زميله الذي يحصل على درجة أقل على نفس المقياس. أما مستوى معنوياته في المعركة المرتقبة سيكون مرهونا بوجود عناصر أخرى مع عنصري الثقة، والمثابرة. وهكذا الحال بالنسبة إلى التعريفات الأخرى.

أما المسألة الثانية فتتمثل بعدم الثبات للحالة المعنوية أو بالمعنى الأدق كثرة المتغيرات المؤثرة فيها للحد الذي يمكن أن تسهم في رفعها أو خفضها بوقت قصير نسبيا،

لذلك عدها الكثيرون مشاعر آنية، وان كانت كذلك فان مصاعب أخرى ستضاف إلى التنبؤ، والقياس على حد سواء، فمثلا قد يشير المقياس إلى معنويات عالية لوحدة عسكرية تتهيأ للهجوم على مواضع العدو، وخلال الشروع استشهد آمرها الذي تربطه، والمنتسبين علاقات جيده جداً، وحل محله ضابط غير مرغوب من قبلهم، وتسببت أساليبه في القيادة بزيادة نسبة الخسائر منذ اللحظات الأولى لبدء الهجوم، وهنا قد تنخفض المعنويات سريعا، وبذلك أختل معيار مهم من معايير التنبؤ باستمرار تلك المعنويات على نفس الوتيرة للفترة اللاحقة، ومثل هذه الحالات قد تحصل حتى في الظروف الطبيعية، أي في حالات التدريب، والاستقرار. وبنفس الاتجاه عندما يشير المقياس بعد تطبيقه في هذه الساعة إن معنويات منتسبي وحدة ما بمستوى عال، وعلى الفور طلب آمرهم أن يتجمعوا في ساحة العرضات ليلقي على مسامعهم خطبة، أو محاضرة مليئة بالذم، والتجريح محملا إياهم مشاعر الذنب لأعمال ارتكبت سابقا أو غيرها من الأساليب التي تثير فيهم التوتر، فان تطبيق نفس المقياس بعد المحاضرة أو اللقاء سيعطي نتائج مختلفة عما بينه في التطبيق السابق، وهذا التباين الحاصل في النتائج رغم حدوثه في زمن متقارب نسبيا سيقلل من حماس المستفيدين اتجاه التعامل مع هكذا مقاييس من ناحية، وسيؤثر على معطيات ثبات المقياس من ناحية أخرى.

إتجاهات القياس في المعنويات

إن الجانب الآخر أو المسألة الثالثة في موضوع التقييم، تتعلق بطبعة القياس نفسه، حيث تشير أدبيات علم النفس، إن هناك اتجاهين لقياس الروح المعنوية بشكل عام:

<u>الأول.</u> إتجاه، يحاول تطوير أدوات لقياسها على مستوى الجماعة "أي الوحدة العسكرية، التشكيل، الفرقة، وهكذا" بالتأسيس على كونها حالة نفسية "مشاعر" للجماعة في موقف محدد.

<u>الثاني.</u> إتجاه، يسعى إلى قياسها على مستوى الإفراد بالتأسيس على أن المشاعر، والأحاسيس متباينة حتما بين الفرد وزميله الآخر.

ومع ذلك فإن كلا الاتجاهين يتعرض إلى نوع من النقد، وعدم الاتفاق من قبل المختصين، كما هو الحال في المجالات الأخرى، والحجج هنا:

إذا ما كان قياس الروح المعنوية لفرد واحد، ومن ثم عدد قليل من الأفراد أكثر دقة عند مقارنتها بقياس المجموعة حيث اللجوء إلى المتوسطات في التقدير الكمي، فإن العمل العسكري خاصة ما يتعلق بالقتال عادة ما يكون جماعيا، لأنه يحدث في مجتمع يختلف كثيرا عن المجتمعات الأخرى فعليه يصبح قياس قليل من الأفراد غير صالحا، لتكوين عينة مماثلة للتعبير عن معنويات جميع منتسبي الوحدة أو التشكيل، رغم أن الفرد هنا أحد عناصرها المهمة، والنتائج المتحصلة للفرد يصعب أخذها بنظر الاعتبار كنتيجة شاملة لمجتمع الوحدة العسكرية، وبذا يكون العمل وفق هذا الاتجاه الفردي مسألة غير عملية في الإطار العسكري الجماعي.

الثالث. والخاص بالقياس على مستوى الجماعة فهو وإن أعطى الصورة الأقرب إلى الواقع لغالبية المنتسبين، في وقت تطبيقه "أي المعنويات هنا والآن" إلا أنه ومن ناحية أخرى سيكون بحاجة إلى وقت، وجهود قد لا تكون متاحة في بعض الظروف التي تمر بها الوحدات.

الرابع. وفيه المسألة لا تقل أهمية عما ذكر سابقا، لصلتها بطبيعية الإنسان المطلوب قياس معنوياته، واستعداداته للإعلان صراحة عن مشاعره، وأحاسيسه بشكل مكتوب أو شفاها. إذ إن أدبيات علم النفس، والاجتماع الحديثة، تشير في كثير من جوانبها، إلى أن المجتمعات البشرية، والناس فيها، يختلفون في هذا الجانب، الذي يتعلق قسم كبير منه، بمستوياتهم الحضارية والثقافية، وعموما تبين الوقائع، ومعطيات العلاقات العامة، أن هناك الكثير من أبناء البشر، يتحسسون تجاه التصريح عن تلك المشاعر(٥٣) ، وعندما يسأل عن حالته المعنوية أو معاناته النفسية، بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق فقرات المقياس، فإنه قد:

١. يغالي في ذكر الايجابيات كآلية دفاعية نفسية، لتغطية ما هو سلب من وجهة نظره الذاتية.

٢. يحاول التمويه في الإجابات خشية تجريحه من الآخرين. وهي بوجه العموم توجهات تضع القياس برمته أمام مسالة مهمة قوامها أن النتائج قد لا تمثل الحالة الحقيقية حتى وان كان المقياس صادقا فيما يقيس من الناحية التطبيقية.

إن العوامل المذكورة، والتي سطرت على شكل مصاعب أمام القياس النفسي للمعنويات لا تعني عـــدم وجـــود مقاييس منطقية، لهذا الغرض خاصة في مجالات أخرى مثل الصناعة، وبين الطلبة، وفي العلاج النفسي والرأي العام، وغيرها من المجالات، بل هي معطيات لابد من أخذها بنظر الاعتبار عند السعي لإعداد مقياس للمعنويات ينبغي أن تتوفر فيه كما في المقاييس الموجودة، أو يتمتع بالآتي:

١. الدقة العلمية، والصدق، والثبات.
٢. إمكانية تطبيقه في المجال العسكري.
٣. الاستفادة من النتائج المتحصلة منـــه في مجال تقـــادير الموقف، واتخاذ القرارات على مستوى الوحدات، والقيادات.
٤. تعبر فقراته عن مفهوم شامل للمعنويات، وليس عن جزء أو عنصر من عناصرها المتعددة. عندها يمكن القول إن:

آ. المعنويات قابلة للقياس.
ب. المفهوم الشامل لها، داخل في صلب القياس.
ج. أسس الدقة مضمونة.
د. إمكانية الاستفادة موجودة.
هـــ. التنبؤ بما سيكون عليه سلوك العسكر، وأدائهم في المواقف اللاحقة أو المستقبلية ممكن.

وهذا ما تستهدفه أية مؤسسة عسكرية، في أية دولة من دول العالم في عصرنا الراهن.

المبحث الأول

قياس المعنويات في الميدان العسكري

للمعنويات عناصر تشكل طبيعتها أو مستوياتها في البيئة الصناعية أو فيما يتعلق بالإدارة، والعمل، والإنتاج، وكذلك الحال في الميدان العسكري:

سلما:

عندما تجري الاستعدادات منذ الالتحاق الى الخدمة العسكرية، لإعداد مقاتل أو مجموعة مقاتلين يتميزون بالآتي:

١. إمكانية نفسية تؤهل إلى خوض المعركة مستقبلا، وتدفع إلى تحسين مستويات الأداء خلال مراحلها.

٢. قدرة بدنية علـــى أداء الفعل العسكري المطلـــوب أداءه في ظروف التعب، والإرهاق.

٣. قبول واقع الحال، وإن كانت بعض جوانبه لا تنسجم وأفكار المعنيين، وتصوراتهم.

٤. قدرة على تحمل الضغوط البدنية، والنفسية في ظروف يتوقع فيها الأسوأ.

حربا:

إن القطعات العسكرية تعمل في ظروف اشتداد المعارك، وكذلك القادة، والآمرين إلى إدامة حال المقاتلين من أجل تحقيق الآتي:

١. الاستمرار بالقتال بأداء جيد.

٢. تنفيذ الأوامر بمستوى جيد. عندما يطلب ذلك، وإن كانت الخسائر فادحة، والتنبؤ بتعميم شمولها إلى الجميع في الموقف المحدد.

٣. التزام بالقيم والمعايير، بما يتيح تنفيذ الأوامر الصادرة في كل الظروف الصعبة.

٤. عدم التفكير بالتسرب من المعركة أو الانسحاب من ساحتها رغم التفوق النسبي للعدو.

٥. إعانة الزملاء، والتكافل مع وضعهم، والانسجام مع واقعهم.

٦. الإيمان بوجهة نظـر الدولة فـي الحـرب، والقيـادة العسكرية في إدارة شؤونها.

٧. حصانة نفسية تحول دون التأثر بدعاية العدو في مجالها.

٨. التضحية لأجل الوطن، والاستعداد بتعريض الحياة إلى الخطر في سبيله.

٩. العمل بروح الفريق من أجل تعزيز القدرة القتالية.

١٠. وغيرها مواقـف، وإمكانات، واسـتعدادات تعد المَعنويات قاسمها المشترك، وتعد عناصرها الرئيسية كما يأتي:

آ. الخصائص النفسية للمنتسبين.

ب. وجود الجماعة، ومقدار تفاعلها.

ج. أساليب الآمرين في القيادة، وسبل التعامل مع المنتسبين.

د. الأمور المتعلقة بالجوانب العسكرية داخل الوحدات وخارجها.

هـ. نتائج المعارك، وحرب العدو النفسية.

و. الجوانب المادية، وامتدادات الجبهة الداخلية في حالة الحرب، وعدم الاستقرار.

الأختلاف في البيئات ومسألة القياس

إن كثرة العناصر أي المتغيرات، وكما وردت تفاصيلها في الفصل الخاص بها، والتي تحدد المستوى المعنوي، وأخرى غيرها تؤدي بالمقابل إلى كثرة التشعب في عملية رصد تأثيراتها، وتزيد من التعقيد في عملية تقييم مستوياتها سواء عن طريق الاختبارات، والمقاييس أو بالملاحظة أو أية وسائل أخرى مناسبة وذات قيمة أو فاعلية في الوصول إلى مستوياتها الأقرب من الواقع الفعلي، وتلك أي كثرة العناصر لم تكن هي المشكلة الوحيدة في الطريق إلى التقييم والقياس، بل هناك مشكلة التغير وعدم الثبات إذ أن المجتمع العسكري في أي مستوى من المستويات التنظيمية في الوحـدات أو الوحـدات الفرعية أو المؤسسات، والدوائر العسكرية يختلف كثيرا عـن غيـره من المجتمعات التي حقق فيها قياس المعنويات نجاحا ملموسا يعود في معظمه إلى مستوى الثبات بين

البيئتين، فلو أخذنا على سبيل المقارنة البسيطة العمل في أحد مصانع الدولة أو القطاع الخاص لرأينا بشكل لا لبس فيه:

١. إن المعدات هي نفسها، ووسائل الإنتاج هي ذاتها على امتداد الأشهر أو حتى السنين في بعض الأحيان.

٢. إن الأشخاص هم موجودون على طول الخط،، ولفترة زمنية ليست قليلة.

٣. المستويات التحصيلية، والثقافية، والمهنية متقاربة على الأغلب.

٤. الموارد المالية للجميع قريبـــة إلـــى الاتساق منها إلى الاختلاف.

٥. درجه الحرارة داخل المعمل ثابتة نسبيا.

٦. إنتاج الفرد الواحد منهم معروف، ويمكن قياسه بالدقة المتناهية أو بحساب المتوسطات، والحدود العليا، والدنيا.

٧. وقت بدء الدوام، وانتهائه محدد، وواضح على مدار أيام السنة.

.....الخ من المتغيرات التي يمكن تحديدها بوضوح، وتحييد أثارها أو ضبطها "جهد الإمكان" عند محاولة إعداد أي مقياس، وبضمنه الخاص بالمعنويات، أو بالاستفادة منه للتشخيص، والتنبؤ باتجـــاه الأداء، وزيـــادة الإنتاج ذو الصلة بالمعنويات. أما بالنسبة للميدان العسكري فإن ظروف العمل، والعيش في القيادات، والتشكيلات، والوحدات العسكرية مختلفة فيما بينها، فالتوتر نتيجة البقاء عدة أيام متواصلة في معمل ميدان يختلف من حيث الشدة عن التوتر الناتج من البقاء لنفس المدة في فوج مشاة، يتخذ موضعا دفاعيا على الجنب، وكلاهما يختلف عن التوتر الناجم عن ذات المدة لمنتسبي كتيبة دبابات حدد واجبها الرئيسي ضمن قوة الهجوم المقابل، هذا وإن شدة التوتر ما بين منتسبي الفوج نفسه تختلف، عندما يكون في الهجوم عنه في الدفاع، وتختلف جذريا عندما يكون قد اضطر تحت ضغط العدو إلى الانسحاب قسريا، وهكذا.

كما إن شكل السلوك وطبيعته عند العسكر، مختلف هو الآخر، وتأثيراته العامة مختلفة أيضا: فغيـــاب موظف عـــن العمل في معمل لإنتاج البطاريات لمدة ساعة أو يوم كامل هو في التصنيف الجاري سلوك غياب، ومع ذلك فهو سلوك مألوف بين المنتسبين، وتأثيراته الجانبية تكاد أن تكون طفيفة جدا أو غير موجودة، في حين يؤدي غياب جندي

عدد رشاش عن فصيله المكلف بواجب الكمين، وهو في التصنيف الجاري كذلك سلوك يؤدي إلى خسارة جزء من القدرة القتالية للفصيل، يصعب تعويضها في ذاك اليوم الحرج، وعقابه في الحالة الأولى لا تتعدى إلفات نظر أو يوم قطع راتب، وعقابه في الحالة الثانية قد يصل إلى حد الإعدام إذا ما حصل السلوك أثناء مواجهة العدو. ورفض سائق سيارة حمل في البلدية تنفيذ مهمة نقل عمال لتصليح أنبوب مياه مكسور يصنف في إطار السلوك عدم تنفيذ الأوامر، وبالمقابل فإن امتناع سائق دبابة من قيادة دبابته ضمن رعيله المكلف بالهجوم ضد موقع حصين للعدو، يصنف كذلك عدم تنفيذ الأوامر التي تختلف بالحالتين تأثيرا، وتعاملا من الأعلى وتختلف من حيث شدة العقاب.

وهذا الاختلاف بالشدة، والتأثير، وبصيغ التعامل رغم وحدة تصنيف السلوك في البيئتين "غياب، أو مخالفة" يسمح بأن يكون الرصد والتقييم في الأولى أي المدنية أكثر يسرا من الثانية، العسكرية التي تزداد التعقيدات في مجالها عند النظر إليها من زوايا أخرى مثل:

آ. عدم الاتساق في المستويات الثقافية للمنتسبين، لعموم الجيوش العربية التي تبدأ في كثير من الأحيان من الابتدائية أو ما بعدها بقليل لتنتهي بالتحصيل الجامعي أو العالي، عندما تعمل الجيوش بنظام المكلفية على وجه الخصوص، أو عندما تضطر إلى إعلان حالة النفير العام، واستدعاء مواليد لأغراض خدمة الاحتياط، واختلاف المستويات الثقافية يؤثر بطبيعة الحال على إدراك الخطر، وفهم الواقع المحيط الذي يزيد من مصاعب التقييم، ويؤثر من ناحية أخرى في الاستجابة لما مطروح من أسئلة في الاختبارات، والمقاييس.

ب. عدم الثبات في طبيعة وتوجهات الأداء العسكري أو ما مطلــوب منه في كافة الظروف، والمــواقف، فتارة تراه على سبيل المثال مقاتلا في وضع الهجوم، أو متسللا خلف الخطوط كامنا لأغراض الاستطلاع، وتارة أخرى مدافعا مطلوب منه الصمود بأقل الإمكانيات المتاحة، وأخرى حارسا في نقطة مراقبة، وهكذا اختلافات يفرض منطق التقييم الصحيح علــى وفــق مبادئ القياس النفسي أن يكون لكل حالة أو نوع أداء، مقياس للتقييم، وهذا صعب وغير عملي اقتصاديا وفنيا.

ج. إن العسكري في السلم يتدرب ليتعلم فنون القتال، ويتآلف مع غيره لبناء روح الجماعة، ويتطبع لما موجود من مثيرات تساعـــده فـــي تحمل الضغوط، ويتعلم أصول الضبط، ويبني قاعة للمنام أو سياجا للوحدة أو مقرا لها، وينظم الحدائق إن وجدت. وينظف الشوارع والممرات الداخلية، ويحرس الباب النظامي، ويسهم في استعراض القوة للجيش ثم يتعلم بعض التفاصيل الفنية، ويمارس الرياضة، وغيرها من مستلزمات الخدمة العسكرية المختلفة التي تؤهله أن يكون مقاتلا منضبطا، وبحالة نفسية معنوية جيدة في الميدان.

د. إن الدوام الرسمي عند العسكريين أو ساعات العمل لا يمكن التقيد بها حرفيا، فهناك في الوحدات الفعالة على الأغلب:

أولا. حضور قبل الدوام لأغراض التعداد، والتفتيش، والإدامة، أو الرياضة.

ثانيا. بقاء بعد الدوام في أحيان كثيرة بهدف انجاز بعض الأعمال التي يتطلب الموقف إكمالها، أو لأغراض التقييد بالإنذار، وبذا يكون أمر الالتزام الحرفي بالوقت غير وارد خاصة في حالات التوتر، وعدم الاستقرار.

ذلك في السلم، إما في حالة الحرب فأن المتغيرات كثيرة، وسريعة التبدل والحدوث، لان كل ما يجري له صلة مباشرة في ديمومة الحياة الفعلية للفرد المقاتل، أي بالموت والحياة، وكذلك بالوطن، ومستقبل البلاد. وكل خطوة يخطوها أو عمل يقوم به أو سلوك يسلكه أو قرار يتخذه له وزنه أو أثره، لذا سيكون التداخل كبيرا بين استعدادات ذلك المقاتل، وبين معنوياته. وكذلك بين حاجاته، وانفعالاته، وبين مشاعره المعنوية.

إذ نرى على سبيل المثال في مواقف محدده أثناء المعارك الشديدة، إن إصابة احد من أفراد الحضيرة الأمامية بالرعب أو الخوف الشديد قد تدفعه ليس إلى الهروب من الموقف، وتجنب المواجهة كما هو شائع بل إلى الاندفاع في حالة عدم الاتزان باتجاه العدو "مصدر إثارة الخوف" مكبرا، متوعدا، راميا بطريقة عشوائية.

وفي مثل هذه الحالات التي تحدث في ساحة القتال، وعلى الرغم من قلتها، لا تفسر في إطار:

. إرتفاع المعنويات كما يعتقد البعض.

. ولا في الشجاعة كما يتصور البعض الآخر.

. تحدث في الغالب، بسبب الحالة النفسية المتردية، التي نتجت عن شدة الخوف في الموقف.

أما سلوك الاندفاع نحو العدو، لا يتعدى الرغبة الشديدة في التخلص من ضغط الخوف، دون التفكير باحتمالات الإصابة أو الموت، لأن الخوف الشديد أعاق القدرة على التفكير المنطقي في مثل هكذا حالات*.

تحديدات القياس الخاصة بمخرجات المعايير

إن المسألة قد لا تقف عند تلك المصاعب والتداخلات المذكورة، فهناك تحديدات أخرى تتعلق بمخرجات المعايير التي تشكل أعمدة الاستدلال على المعنويات بينها الأداء القتالي الذي يعد من أهمها، وفي مجاله قد يحصل:

---

* *يحدث في حالات غير قليلة، عند الاشتباك مع عدو في حالة الهجوم أن تطول فترته، ومع كل ساعة تمر على هذا الهجوم، دون أن يحسم المدافع الموقف لصالح إفشاله، تتأثر معنويات المدافعين سلبا، وبمستوى تزاد شدته مع ازدياد الخسائر واقتراب المهاجم من الحافات الأمامية، وفي مثل هكذا حالات يصاب البعض من المقاتلين بانهيار نفسي شديد أو بضعف حاد للمعنويات يكونون فيه غير قادرين على التعبير عن حالتهم خشية من الاتهام بالتردد والجبن، وفي نفس الوقت غير قادرين على تحمل ضغوط الانهيار، والهبوط الحاد الأمر الذي يحل الجهاز النفسي هذا الصراع بين الاتجاهين المتناقضين بدفع المقاتل إلى سحب سلاحه، والخروج من موضعه باتجاه العدو بطريقة يعتقد القريبين أنها شجاعة متناهية أو معنويات مرتفعة، بينما لا تفسر إلا في إطار الرغبة بالتخلص من الضغط بمهاجمة مصدره، دون أن يفكر في ساعتها بعواقب السلوك، لأن الهبوط الحاد حال دون إتمام عملية الإدراك الصحيح لمتغيرات الموقف في تلك اللحظات الحرجة.*

أن فصيلا ما يتمتع منتسبوه بمعنويات هابطة جدا، وسجل أداءه في المعركة السابقة تدنيا واضحا، وخيبة أمل للسرية والفوج، وحصل أثناء الاشتباك بالعدو إن آمرهم قد استشهد، وعريف الفصيل جرح جرحا بليغا، فتكّون ظرفا نفسيا جديدا لدى عموم منتسبيه قوامه الرغبة الشديدة بالانتقام من العدو في تلك اللحظة الزمنية، والرغبة الشديدة تكون دافعا قويا، يجعل الجهاز النفسي للواحد منهم مستنفرا لكل طاقته مع الاحتياطي منها، وكذلك جميع معرفته السابقة بالتعبية، وفنون القتال، ساعيا إلى الوصول إلى تلك الغاية، وعلى أساسها يمكن أن يحققوا نتائج ايجابية على ضوء تلك المعطيات، رغم إن مستوى معنوياتهم كان منخفضا بشكل ملحوظ.

على هذا الأساس، ووفقا لمفاهيم العسكرية يصبح الاعتماد على معيار الأداء، ومعايير أخرى مشابهة لتقييم المعنويات، والتنبؤ بما ستكون عليه في المواقف اللاحقة أمرا بحاجة إلى الكثير من التدقيق، وتدفع مع ما ورد في أعلاه من تداخلات، وصعوبات إلى جملة من الاستنتاجات في هذا الجانب هي:

١. إن إعداد مقياس للمعنويات في البيئة العسكرية يتمتع بقدر مقبول من الصدق، والثبات مسألة ليست سهلة، وستكون ممكنه بقدر مقبول عندما يتم التوصل إلى مفهوم واضح، وتعريف شامل للمعنويات يدخل في الحساب كافة المتغيرات والمعايير المتعلقة به، وكما ورد في إيضاحات سابقة حول الموضوع.

٢. إن أي مقياس يتم وضعه بهدف قياس الحالة المعنوية في القوات المسلحة ينبغي أن يأخذ بنظر الاعتبار طبيعة الكادر اللازم لتطبيقه، خاصة إذا ما كان من النوع الذي يحتاج تنفيذه، وتصحيحه إلى قدر من التدريب، والتخصص، لأن الواقع في الميدان العسكري لا يسمح أن يكون آمر السرية، والفصيل أو آمر الفوج، ومساعده طرفا في تصحيح مقياس للمعنويات يتطلب معرفة بجوانب الإحصاء النفسي، ومن غير المعقول كذلك أن يكون ضابط في الفوج أو اللواء يتفرغ لمثل هكذا أعمال تحتاج إلى جهد ومتابعة، على هذا الأساس لا بد وأن يكون المقياس سهل في تصحيح ومتابعة فقراته، وسهل على غير المختصين أن يكملوا المهمة دون الحاجة إلى التخصص والتفرغ.

٣. إذا كانت المعنويات، والمتغيرات ذات العلاقة بها في المجال العسكري كثيرة، آنية، سريعة التغير فهذا لا يعني أن ينظر إليها متغيرا وحيدا يتحكم في التنبؤ بما سيحصل للأداء كمتغير ثان، أو بمعنى آخر انه لا يمكن حساب أو النظر إلى المعنويات "وفق قياسها هنا والآن" على أنها العامل الوحيد أو الأكثر رجحانا في كسب معركة هجومية كانت أم دفاعيه لوجود عوامل أو مبادئ أخرى في الحرب لا تقل عنها أهمية، لكنها وبنفس الوقت لا يمكن استثنائها من إمكانية التنبؤ بالنتائج المحتملة للأداء بالمعركة أو بالتمرين بنسب معينة في حال التثبيت المعقول لأثر المتغيرات الأخرى، خاصة إذا كانت لدى تلك الوحدة القدرة على المحافظة على مستويات معنوياتها، أو دفعها نحو الأحسن، لأن النظرة الأحادية هنا "أي اعتبار العامل المعنوي هو الوحيد والحاسم" قد تؤدي إلى إهمال اثر المتغيرات أو العوامل الأخرى ذات التأثير المادي المباشر أو غير المباشر على النتيجة المتوقعة، وبشكل ملموس.

٤. إذا كان الأداء العسكري في وقت الحرب أو السلم يتمثل بما تقدمه المجموعة "أي منتسبي الفصيل ــ السرية ــ الوحدة.....الخ" فأن المعنويات، ووفق نفس المنطق، ستكون حالة مشتركة لكافة المنتسبين، وقياسها أو تقدير مستوياتها بطبيعة الحال، لابد وان يجري على نفس المستوى "أي جماعيا" رغم الإقرار من وجهة النظر النفسية، العلمية بوجود فروق فردية بمستوياتها ضمن المجموعة، وبالتالي فإن أي اتجاه لقياسها على مستوى الأفراد هنا، أي ضمن عمل المجموعة العسكرية، يصبح منطقيا، عملية غير واقعية باستثناء بعض الحالات أو الواجبات الخاصة الموكلة إلى الأفراد*.

**. قد يطلب من ضابط أو ضابط صف من كتيبة الاستطلاع، العمل خلف خطوط العدو، لأغراض الرصد وجمع المعلومات، وهذا نوع من المهام يحتاج إلى ثقة عالية بالنفس، ومعنويات عالية يمكن أن تقاس فرديا، ويمكن إرسال ضابط استخبارات بصفة ما إلى مناطق العدو، وهي كذلك تحتاج إلى فحوصات تجري فرديا.*

وقد ترسل مجموعة هندسة من شخصين أو ثلاثة لنسف جسر، ومجموعة من القوات الخاصة، لاختطاف أسير ... الخ من المهام، التي يقتصر تنفيذها على شخص

إن التشعب في موضوع المعنويات، وكثرة الاجتهادات في تحديد طبيعـــة، ولختلاف الرؤى إزاءه، يدفع للنظر جديا إلى مسألة التقييم أو القياس مـــن وجهتي نظر هما:

١. النظرة التخصصية الشاملة

متمثلة بحاجة المقرات العليا، والظروف الخاصة إلى التفاصيل، والمؤشرات، وما تتمتع به تلك المقرات من قدرة علي التحليل، والتفسير من خلال ما متيسر لديها من مختصين، وفنيين مدربين يمكنهم إعداد المقاييس، وتطبيقها سواء في مجال المعنويات أو غيرها من المجالات الأخرى، ومثل هذه الحاجات، والإمكانات تحتم وجـــود مقاييس تلجأ إليها الجهات المسؤولة أو المختصة في المقر العام، لتلقي الضوء علي الحالة المعنوية الشاملة لوحدة أو مجموعة وحدات، وحتي عموم الجيش أو القوات المسلحة، ومثل هذه الإمكانات يمكـــن الاستفادة منهـــا على مستوى الفرقة عنـــد الطلب خاصـــة عند توفـــر إمتـــداد للإختصاص المعنـــي، القادر على تطبيق المقياس، وتفسير نتائجه.

٢. النظرة الاستدلالية الداخلية

متمثلة بحاجة الوحدات، والتشكيلات والفرق لمعطيات تقييم الحالة المعنوية في مجتمعها الخاص، وظروفها المحددة وفق بعض الإعتبارات منها:

آ. صعوبة إيجاد أو تدريب مجموعة أفراد، داخل الوحدات لأغراض تطبيق المقاييس، وتصحيحها ومن ثم تحديد النتائج.

ب. إن تكرار تطبيق نفس المقياس "إن وجد" وعلى المجموعة ذاتها بين فترة، وأخري يضعف من قيمته، وقد تتشوه النتائج من خلال حفظ بعض الفقرات، واللجوء إلي الاستجابة ذاتها نتيجة التكرار.

ج. إن الاستجابة إلى فقرات المقاييس عادة ما تتعلق بالجوانب الثقافية، والتحصيـــل

واحد أو عدد قليل من الأشخاص، يتطلب تكليفهم بالمهمة فحص قدراتهم، وتقييم معنوياتهم بشكل إنفرادي، لكنها حالات، لا يمكن تعميمها، إلى مستوى الإعتراف بفردية القياس، في المجال المعنوي بالقوات المسلحة.

الدراسي، وتعميمها على مستوى الوحدات قد يثير بعض المصاعب في عملية التطبيق.

د. إن الآمرين في الوحدات، والمؤسسات العسكرية يميلون إلى وجود صورة أكثر ثباتا، وديمومة للحالة المعنوية.أي إن الواحد منهم بحاجة إلى وسيلة أو طريقة يكون عارفا من خلالها بمعنويات منتسبيه، وتطوراتها بشكل مستمر، وهذا مالا تستطيع توفيره المقاييس المعروفة التي تقيّم المعنويات في وقت تطبيقها فقط، وبفترات متباعدة.

ووفق تلك الاستنتاجات، والمعطيات الواردة يمكن القول:

أولا. إن الوحدات، والتشكيلات العسكرية في ظروف الحرب على وجه الخصوص يمكن أن تكون بحاجة إلى مؤشرات للحالة المعنوية، كوسيلة ملائمة للتقييم، والاستدلال أكثر من حاجتها إلى مقاييس معتمدة بثبات وصدق عاليين المستوى، كما هو الحال في مجالات القياس النفسي الأخرى.

ثانيا. إن الوسيلة المقترحة "المؤشرات" لابد وأن تتوافق، وإمكانات تلك الوحدات، وما يتيسر لديها من معلومات.

ثالثا. إن المعلومات التي يتم الاستناد إليها في تحديد المؤشرات الخاصة بالمعنويات لابد وأن تدام بشكل مستمر ليتسنى الرجوع إليها من قبل الآمر أو هيئة الركن عندما يودون ذلك، مثال على هذا ما يتعلق بإيذاء النفس التي يمكن عدها من بين المؤشرات التي يستدل من خلال حدوثها على المعنويات والتي لا بد وأن تثبت في سجلات الوحدة عدد حالات الإيذاء يوميا ليتسنى للقائم بالتقييم الرجوع إلى هذه السجلات، والتأكد من مستوى حدوثها لأن التكرار العالي للحدوث، يعني مع حدوث أمور أخرى معنويات هابطة، وقلتها مع أمور أخرى أيضا يمكن أن يؤشر معنويات عالية، وهكذا الحال لمؤشرات أخرى مثل الغياب، والعقوبات، وغيرها.

إن صيغة مؤشرات الاستدلال على المعنويات التي يقترح التعامل بها، لأغراض التقييم، لا بد وأن تكون:

١. صالحة أساسا لتحديد المستوى الأقرب إلى واقع الحالة المعنوية في الحرب، وحالات عدم الاستقرار في الزمان والمكان المحددين، تأخذ بالاعتبار حالة التقلب بنتائج المواقف، خلال المعارك الدائرة.

٢. مناسبة لإعطاء تصور أقرب للمعنويات في السلم بظروف التدريب الفردي أو الإجمالي، داخل الثكنات الاعتيادية أو في المعسكرات المؤقتة.

٣. سهلة تمكّن الآمر أو المساعد أو الضابط القادم من خارج الوحدة الاستفادة منها لعملية التقييم، والاستدلال.

٤. النتائج المذكورة فيها قابلة للتفسير سريعا من قبل القيادات الأعلى، ومكتوبة بلغة العسكر، التي يدرك معانيها الجميع.

إن الصيغة التي تقترح في هذا المؤلف لتلبية حاجة الوحدات، والقيادات إلى وسيلة سهلة للتقييم، والاستدلال لا تنكر وجود جهود من قبل العلماء، والمختصين في علم النفس العسكري، والقياس النفسي للاستفادة من معطيات الثبات النسبي للمتغيرات المؤثرة في الحالة المعنوية لإعداد مقاييس أكثر ملائمة للعسكر فـــي بيئتهم الضاغطة.

الفصل السادس

وسائل تقييم المعنويات في الميدان العسكري

لأن المعنويات غير ثابتة، يصبح أمر تقييمها صعبا، وتقدير مستوياتها في العسكرية أكثر تعقيداً مما يعتقد القادة، والآمرين، وتصبح جهودهم وباقي المختصين النفسيين، ومحاولاتهم فـــي هــذا المجــال (التقييم) محــدودة نسبيا

المبحث الأول
الموضوعية العلمية في التقييم

إن المعنويات بشكل عام، وكما ورد في العرض المذكور في أعلاه حالة:

١. تتداخل فيها العوامل، والدوافع، والأسباب، وكل منها يؤثر، ويتأثر بطريقة تفاعل، تنتج قدرا من المعنويات، حتى تلك الأسباب التي يعتقد البعض أنها بسيطة أو عابرة مثل:

آ. الملل من البقاء في الوحدة لفترة طويلة، عامل تأثير سلبي على المعنويات.

ب. طلبات الآمر غير الصحيحة، عامل تأثير سلبي آخر يمكن أن يتداخل أو يتفاعل مع غيره من عوامل، لتنتج بتفاعلها، معنويات هابطة.

وفي المقابل فإن المعنويات المرتفعة التي تكونت نتيجة تفاعل عوامل أخرى إيجابية تتعلق بالجبهة الداخلية، وبتحقيق إنتصارات في قواطع مجاورة في الجبهة تساعد على تحمل حالة الملل، والتكيف إزاء وضع الطقس، وهكذا تتعدد عوامل التأثير، والتأثر في تكوين مشاعر لا يمكن أن تكون مستقرة بأي حال من الأحوال.

٢. إن المعنويات بالإضافة إلى التداخل في موضوعها فإنها ذات أبعاد مختلفـــة، بدنية كانت أو نفسية، مثل:

آ. القابلية البدنية بعد من أبعادها العضوية، وسلامة الجسم من الأمراض السارية بعد عضوي آخر.

ب. الذكاء بعد من أبعادها النفسية، والخصائص الشخصية بعد نفسي آخر.

ج. مقدار الاستعداد الذاتي للإصابة النفسية بعد ثالث، وهكذا تتعدد الأبعاد وتتسع دائرة التأثير، والتأثر.

٣. كذلك تتعدد عناصر تكوينها في الموقف الواحد، مثل:

آ. الضبط الجيد عنصر من عناصرها، إذ أن العسكري الموصوف بضبطه يمكنه التحمل، ويمكنه قبول الأوامر الصادرة مهما كانت طبيعتها، ومن بعد ستكون إستعداداته المعنوية تفوق من لا يوصف بذلك.

ب. الجماعة عنصر أيضا لأن الاتفاق، والتضحية، والإيثار في مجالها يحسب لصالح المعنويات العالية، والعكس صحيح.

ج. الفرد، وجوانبه الخاصة، وظروف البيئة العسكرية، عناصر أخرى تؤدي إلى إتساع القائمة للمزيد في مجالها.

٤. كما إن العوامل المؤثرة فيها متشعبة بطريقة تفوق كثيرا من ما نتوقع، مثل:

أ. أسلوب القيادة يؤثر في تكوين المعنـــويات ومستوياتها.

ب. نوع الأفكار السائدة عند المنتسبين من موضوع معيـــن يؤثر أيضا.

ج. المشاعر الوطنية، والمواقف من بعض الأحداث تؤثر كذلك.

د. أهداف المعارك الدائرة تؤثر، وموقف الأهل، والأصدقاء، والبعد الإنساني يؤثر في نفس الوقت.

وهكذا العديد من العوامل، التي يكون تأثيرها مباشرا أو غير مباشرا، مكونة مستوى معين للمعنويات في الزمان، والمكان المحددين.

هذا وكون المعنويات متداخلة، ومتشعبة، وغير ثابتة، يصبـــح مـــن المنطقي القول هنا:

١. أن أمر تقييمها بطرق القياس التقليدية غير مجديا تماما لإعطاء الصورة الأقرب إلى الواقع المعنوي الموجود.

٢. إن تقدير مستوياتها في الحياة العسكرية أكثر تعقيداً مما يعتقده القادة، والآمرين، وباقي المعنيين.

٣. إن جهودهم، وباقي المختصين النفسيين، ومحاولاتهم في هذا المجال "التقييم" محدودة، وغير مثمرة كما تريد القيادات العسكرية العليا، بالمقارنة مع النجاحات الملموسة والمهنة التي تحققت في تقييمها عند أهل الصناعة، والتربيـــة، والرياضة، وباقي مناحي الحياة الأخرى، التي يختلف فيها الوضع أو معالم الحياة تماما، عن ما موجود في البيئة العسكرية، وتختلف في مجالها متغيرات التأثير، والتأثر، وكذلك ظروف العمل، ومصادر التهديد للحياة.

المبحث الثاني
الوسائل المناسبة للتقييم

إن الاستنتاجات التي وردت في شأن المعنويات في عموم فصول هذا الكتاب، وكذلك مصاعب تقييمها، بالوسائل التقليدية للقياس من الناحية الفنية، تسحبنا إلى الحديث بشكل موجز عن طبيعة الوسائل، وأدوات التقييم، التي ينبغي أن تكون موجودة أو ملائمـــة لقياس، ما مطلوب تقييمه أي المعنويات في الميدان العسكري.

ونبدأ منطقيا في الحديث بالإشارة إلى أن المقاييس في علم النفس، وكما ورد بالفصل الخاص بالقياس سابقا، ورغم ما تتمتع به من خصائص أو دقـــة تعـــد مقبولة لقياس ما مطلوب قياسه، في المجالات الأخرى غير المعنويات، إلا إن تصميم إستخدامها لقياس المعنويات على مستوى القوات المسلحة، ولكافـــة أفرعها، وفي كافة الظروف، والمواقف بحاجه حتما، إلى المزيد مـــن البحث، والدراسة، والمتابعـــة، لاعتبارات ذكرت معظمها في الفصل المذكور.

إلا أن مصاعب القياس المشار إليها، لم تلغِ الحاجة الفعلية، بل والماسة إلى وسيلة تقييم ملائمة، وبسيطة * للمعنويات يحتاجها القائد لحساب القـــدرة القتالية الفعلية لقطعاته، ويحتاجها كذلك، الآمر قبل القرار على مهمة صعبة، قـــد خُيرَ للقيام بهـــا، وسيلة ينبغي أن تتصف جهد الإمكان بالآتي:

---

* *يرد في لغة علم النفس، والعلوم السلوكية مصطلح تقويم، وفي لغة العسكر كلمة تقييم، وقد ذكرت في متن هـــذا المؤلف بلغة العسكر أي تقييم لسهولة الإدراك وكثرة التداول، ومع ذلك يقصد بها نفس ما يقصد بالمصطلح الدارج في علم النفس، أي تقويم الذي يعني عملية التقدير التي يتحدد بواسطتها قيمة معينة لشيء معين أو لحدث سلوكي معين، ولذلك فالتقويم في المعنويات، هو تقدير عناصر سلوكية، والذي يعنينا هنا، هو مدى التغير في المشاعر الناتجة عن الوجود في موقف محدد.*

١. عملية

يمكن تطبيقها على أكبر عدد ممكن من منتسبي الفصيل أو السرية، والفوج أو الكتيبة، صعودا الى مستوى الفرقة وأكثر من هذه المستويات التنظيمية في بعض الأحيان.

إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار وكما ورد سابقا، أن الاستدلال الفردي على المعنويات في محيط الجماعة أمر غير وارد في الأداء العسكري، إلا في حالات قليلة جدا، لأننا نجد وفي كثير من الأحيان:

إن الجندي (س) الذي يعاني من الاكتئاب، والقلق، والشك بأهداف الحرب، "معنويات هابطة" لأسباب خاصة به شخصيا، والذي يتواجد مع فصيل له في الموضع الدفاعي غالبية منتسبيه متفائلين، متفاهمين، راضيين "معنويات جيدة"، لا يمكن، وعلى أساس النظرة الإجمالية لموضوع المعنويات من تعمم مستوى معنوياته الهابطة على مجموع الفصيل أو السرية، أو وسم معنوياتهم بالهابطة لمجرد هبوطها عند الجندي(س).

كذلك الحال بالنسبة إلى المعنويات المرتفعة جدا في أحد السرايا "لأي سبب كان" لا يمكن الجزم من خلالها على ارتفاع معنويات باقي سرايا الفوج التي تعمل في بيئة أخرى، وتعيش ظروف مختلفة.

هذا من جانب، ومن جانب آخر، لا يجد الآمرون، وكذلك المختصون، والعاملون في مجال المعنويات، الوقت الكافي والملائم في ظروف القتال، والتدريب الإجمالي، لتطبيق مقياس ما، يقيس معنويات كل منتسب من منتسبي الوحدة على أنفراد، ومن ثم تجمع سوية، لحساب معدل الوسط، للدرجات أو الأرقام التي تم جمعها من أستجابات كل المنتسبين.

عليه يصبح الاتجاه العام لقياس المعنويات في الجيوش قائما على، أساس المجموعة، وليس الفرد المنتسب، اتجاها عمليا سائدا على طول الخط، وفي إطار عملية الأداة المطلوبة للتقييم، والقياس أيضا، لابد وأن تكون تلك الأداة:

آ. صالحة أو بالمعنى الأدق، يمكن تطبيقها عمليا في ظروف القتال، وعدم الاستقرار التي قد لا يسمح الموقف، والوقت المتاح إلى التوسع في عملية التطبيق.

ب. يمكن تطبيقها بنفس الوقت، في الثكنات العسكرية، والمعسكرات الدائمة التي يتوفر فيها الوقت، والمجال كثيرا للتطبيق.

٢. مهنيـــــة

آ. تقيس معنويات العسكر فقط، وليس غيـــرها من العناصر والعوامل ذات الصلة بالمعنويات.

ب. لا تقيس باقي المعنويات، في بيئات أخرى غير العسكرية، التي يكون فيها المفهوم مختلفا، وكذلك عوامل التأثير التي ستكون هي الأخرى مختلفة، وكذلك الضغوط، إذ يعتبر ارتفاع درجة الحرارة في عنبر المكائن الذي يعمل فيه عشرات العمال على سبيل المثال، أحد العوامل المؤثرة على المعنويات في مجال الصناعة، وعدم صرف مخصصات العمل خارج ساعات الدوام الرسمي، يمكن أن تكون من بين عوامل التأثير المؤقتة أيضا في الصناعة وبعض مجالات الحياة الأخرى، لكنها في الميدان العسكري، والحياة العسكرية، تعد ثانوية أو غير ذات تأثير مباشر، بالمقارنة مع عوامل أو متغيرات أخرى في محيطها مثل:

أولا. البقاء عدة أيام في ملاجئ ضيقة بسبب شدة القصف المدفعي المعادي.

ثانيا. الانعزال عن الوحدة في عملية إنسحاب قسري، وتحت القصف الجوي المعادي الشديد.

وغيرها أخرى يصبح الواحد منها من بين المتغيرات ذات الصلة بالمعنويات، أي أحد عوامل التأثير وهكذا.

ج. أن تراعي في التطبيق ظروف العمل المهنية للعسكريين، في ثكناتهم ومعسكراتهم "بيئتهم العسكرية" والتي تختلف عن ظروف عمل الآخرين، في البيئات الأخرى غير العسكرية.

إذ أن الموقف العسكري، على سبيل المثال، لا يسمح في بعض الأحيان، بتجميع كل منتسبي السرية، في مكان واحد، لتطبيق مقياس للمعنويات، وهم موزعين على نقاط متعددة، وربما بعيدة عن بعضها البعض، على طول الموضع الدفاعي، أو في أماكن متفرقة من المنطقة التي يُنَفذُ فيها تمرين على صفحة الهجوم، على العكس مـــن حصوله

المعتاد والسلس، في مصنع، لصناعة الاسمنت أو الحديد على سبيل المثال، هذا وإن سمح الموقف التعبوي على سبيل الافتراض، وبحدود ضيقة، فقد يرافق التطبيق عمل عسكري معادي، يمكن أن يشوه من الاستجابات والنتائج، من هذا يمكن التأكيد على الآتي:

١. إن الوسيلة الخاصة بالقياس المعنوي، لابد وأن تعطي في تطبيقها، الصـــورة الأقرب إلى واقع الحالة المعنوية في المكان المحدد للتطبيق، وفي زمنه أيضا.

٢. إن الحصول على خاصيتي العملية، والمهنية في وسيلة قياس واحدة، لتقييم أو تقدير المعنويات، يعد أمرا صعبا بمستوى:

٣. التحديد القائم للمفاهيم في الوقت الراهن.

٤. المعرفة الحاصلة لعوامل التأثير.

٥. الاكتشاف الموجود لردود فعل الجسم، ومتغيراته البيولوجية في الوقت الراهن على أقل تقدير.

الوسائل البديلة عن القياس التقليدي

إن صعوبة الحصول، على الأداة المناسبة للقياس أو التقدير، في هذا الوقت الراهن، لا تلغي محاولة، إيجاد طرق مناسبة، تفيد العسكريين، من القادة والآمرين، والمختصين في القيادات والوحدات، للاستدلال على معنويات منتسبيهم من خلال:

١. النظر إلى عوامل التأثير "المذكورة" وحساب العناصر المبينة في أعلاه كمؤشرات للتقدير، والاستدلال.

٢. صياغتها بطريقة سهلة، وعملية قابلة للتفسير من قبل القادة، والآمرين، والمستفيدين بكافة المستويات، دون الحاجة إلى الاختصاصيين في عموم الحلقات، والمفاصل القيادية.

تأسيسا على ما ورد أعلاه فإن الفكرة الأكثر عملية حتى وقتنا الراهن، هي التوجه بدلا من القياس التقليدي السايكومتري للمعنويات إلى وسائل بديلة تلبي الحاجة، ولا تتجاوز على العلم ومنطق القياس، وفي مجالها يمكن أن تكون:

أ. الملاحظة

ب. التقييم الدوري المرجعي

هما الوسيلتان المنطقيتان لتقدير مستوى المعنويات في:

١. ظروف السلم والاستقرار الطبيعية التي تتطلب في بعض الأحيان تقييما للمعنويات.

٢. أثناء تأدية التمارين، والممارسات التقليدية التي تحتاج إلى تقييم نسب الاستفادة ومديات تأثيرها بالمعنويات.

٣. خلال فترات التدريب الإجمالي التي تقتضي الحاجة حساب مستوى التحمل الذي يستند في بعض جوانبه على المعنويات.

٤. في ظروف القتال، أثناء المعارك في الحروب التي تدور فيها.

وهما الوسيلتان اللتان سيتم التطرق إليهما بقدر من التفصيل في المبحثين الثالث والرابع، اللتان سيرد ذكرهما.

المبحث الثالث

الملاحظة لتقدير مستوى المعنويات

إن للملاحظة مكانة مميزة في البحث العلمي بجميع فروعه، لأن المعرفة تُستمدُ منها بدرجة كبيرة، وهي وسيلة تحصيل تتم عادة من خلال ملاحظة جوانب التطابق، والاختلاف في الموضوع المطلوب ملاحظته، وتكرار للوقائع وفقا لبعدي الزمان، والمكان للحدث المطلوب ملاحظته، على هذا فالملاحظة بعد هذا التقديم تعد من الناحية العلمية:

١. وسيلة لجمع الحقائق عن الظواهر موضوع الدراسة أو المتابعة (٥٤).

٢. أسلوب لتحصيل المعلومات، وتقييم الحالة شاع استخدامه كثيرا في الطب، والتربية، وعلم النفس، وفي الجيولوجيا، والشؤون الإدارية، وكذلك في علم الاجتماع، والعلوم التطبيقية، ومجالات أخرى في العلوم الإنسانية.

٣. تتصف بالسهولة في التطبيق، والسرعة في الحصول على النتيجة.

٤. أسلوب يعتمد على القدرة العلمية، والمهنية للقائم أو القائمين بالملاحظة، وعلى مقدار امتلاكهم للإمكانيات الخاصة بالتحليل، والحكم السريع على الحالة المطلوب ملاحظتها.

الملاحظة في الميدان العسكري

إن الملاحظة الجارية في الميدان العسكري أسلوب أعتيادي يستند إليه الخبراء العسكريين، والمفتشين، وكذلك القادة، والأمرين في زياراتهم الاعتيادية، وجولاتهم التفتيشية بهدف:

١. تقييم مستوى التدريب، وكفاءة الشؤون الإدارية. إذ عادة ما يشرف الآمر المباشر على التدريب أو يقوم بمتابعته، والتأكد من مستوى الاستفادة من مفرداته، لعموم منتسبيه، وذلك بملاحظة مدى الإتقان، وسرعة الاستجابة، وصحتها.

٢. التعرف على فعالية الأساليب القيادية بالنسبة إلى:

آ. الأعلى الذي يود متابعة المستوى الأدنى.

ب. القيادة العامة، التي تسعى إلى التعرف على، فاعلية القيادات التي تمتد نزولا بالتسلسل، حتى مستوى الآمرين المباشرين، وذلك بملاحظة بعض النقاط، والفقرات التي من خلالها يستدل على الكفاءة، والفاعلية، والصلاحية، أو أية أمور أخرى يراد التأكد من وجودها.

٣. التأكد من الاستعداد القتالي، الذي يود الآمرون المباشرون، وهيئات الركن. والمستويات القيادية العليا التأكد منه خاصة قبل التنفيذ الذي سيجري لبعض المهام القتالية. والتمارين العسكرية من خلال النظـــر، والتدقيق في بعض الفقرات ونوع التجهيزات. وبعض التوقيتات التـــي تعطـــي ملاحظتها مؤشرات واضحة عن الاستعداد من عدمه.

٤. تقييم الحالة النفسية، وتقدير المعنويات التي يسعى الآمرون، والقادة التعرف عليها من ملاحظة بعض الأفعال وردود الفعل، والهيئة العامة التي تؤشر ملاحظتهـــا مستوى معين من المعنويات.

٥. وغيرها من المعالم العسكرية، التي يتطلب انجازها على الوجه الأمثل، أمتلاك القائد بالملاحظة، سواء كان قائدا أم أمراً أو مفتشا من المقر العام أسس، وضوابط محددة يعتمد عليها في عملية التقييم، إلا إن استخدام الملاحظة لأغراض التقييم لا يتم بشكل عشوائي وغير منظم، بل وتتطلب بعض المستلزمات التي تختلف من حالة إلى أخرى: فعندما يراد مثلا تقييم الرمي السنوي في احد التشكيلات من قبل الآمر عن طريق الملاحظة المباشرة، فهناك حقائق أو معلومات لا بد من معرفتها في هذا الجانب ليتسنى تدقيق مدى الالتزام بها، وتهيئتها كأساس لعملية التقدير مثل:

آ. أهداف أو مدخرات الرمي حسب القياسات، والمواصفات الواردة في الكراسات الرسمية.

ب. ضباط في نقاط الرمي، والدريئة، لتسجيل الإصابات الحقيقية في النماذج الخاصة.

ج. فحص الأسلحة، وإدامتها من قبل البراد قبل الرمي.

د. أسلوب احتساب العتاد، وسياق الإرشاد، وطبيعة الإعمال التي أنجزت في مجاله بعد انتهاء الرمي مباشرة.

.....الخ من مستلزمات، ومعلومات قد يرجع الملاحظ إليها في السجلات الموجودة أو من خلال تدقيقها على الواقع بالنظرة الفاحصة إلى الظروف المحيطة، وفي مجالها يمكن التأكيد على إنه وكلما أمتلك الملاحظ معلومات أكثر تفصيلا عن إجراءات الرمي السنوي يستطيع الحُكم بشكل أدق، وأسرع على مدى نجاحه أو فشله في الوصول إلى الغاية.

شروط تطبيق الملاحظة

عندما يراد كذلك تقييم التدريب أو القضايا الإدارية، والأمور الفنية يمكن الاستناد إلى نفس الأسس المذكورة لعملية التقييم عن طريق الملاحظة المباشرة، وكذلك الحال بالنسبة إلى الحالة المعنوية رغم اختلاف الأخيرة عن الجوانب المذكورة لقلة الثوابت التي يمكن التأسيس عليها، إلا إنها عملية ممكنة التطبيق إذا ما توفرت بعض الشروط منها:

١. معرفة الملاحظ بجميع التفاصيل ذات التأثير المباشر، وغير المباشر على الحالة المعنوية.

٢. إدراك القائم بالملاحظة كل مؤشر من المؤشرات ذات الصلة بالمعنويات، ومدى تأثيره على الحالة المعنوية.

٣. أن يعمل الملاحظ وفق أسلوب أو سياق عمل شبه مقنن أي أن تكون لملاحظته خطوات يتبعها، وإن أعاد الملاحظة، يرجع إلى ذات الخطوات التي أستخدمها، وأن يقوم بالتسجيل أحيانا، والتأشير بعلامات معروفة، وهكذا لأن الملاحظة تعتبر إحدى طرق البحث، ووسيلة مقبولة للحصول على المعلومات خاصة في الحالات التي تكـون فيها مقاومة الأفراد، لإظهار مشاعرهم الحقيقية، ليست قليلة أو عند عدم إدراكهم شعوريا لحقيقة اتجاهاتهم ودوافعهم، وكـذلك فـي حالات عـدم تيسر الوقـت، والاختصاص لتطبيق طـرق أخـرى أكثر دقة مثل الاختبارات، والمقاييس.

٤. أن تجري الملاحظة بشكل مخطط له، ومقصود، وأن تتم بطريقة محددة لتسجيل المعلومات، لأنها وسيلة تعتمد أساسا على تدوين أو تثبيت معالم السلوك في وقت حدوثه

تقريبا لذا يقلل أي التسجيل عند الاعتماد عليه احتمالات تدخل عامل الذاكرة لدى الملاحُظ، وعامل التمويه، والتحريف لدى الملاحَظ "بفتح الحاء".

إلا إنه وعلى الرغم من إن البعض من الناس قد يغيرون سلوكهم إذ علموا أنهم موضع ملاحظة إلا إن تحريف السلوك الفعلي عن صورته المألوفة أصعب بكثير من تحريف الألفاظ (٥٥) في غالبية المواقف الحياتية.

إن الملاحظة وسيلة فعالة، إلا إنها ولكي تعطي ثمارها، كوسيلة فاعلة، ينبغي أن تكون:

١.موجهة

يضع الملاحظ نفسه في حالة من التهيؤ، لكي يدرك ذلك الجانب المطلوب ملاحظته.

٢. واقعية

أي أن يبتعد الملاحظ عن أية تحريفات، تتعلق بخداع الحواس والذاكرة، وأن يستطيع فيها اختبار صدق الفروض.

٣. منظمة

تجري فيها وقائع الملاحظة بالتتابع، دون فترات طويلة للانقطاع، ويتم تسجيل البيانات بمجرد ملاحظتها من قبل الشخص القائم بالملاحظة، وان يستخدم هذا الشخص أي القائم بالملاحظة عبارات محددة، ودقيقة يمكن فهمها، إذا ما اضطر تحت ضرورة عدم استثارة الجماعة الملاحظة أثناء التسجيل.

٤. غير مباشرة

لا يدرك في مجالها الشخص المُلاحظْ أنه موضع ملاحظة أو مراقبة، لأن معرفته بذلك تجعله يتصرف بطريقة غير تلقائية، تشوه نتيجة التقييم أي يتجه لإظهار سلوك، والتعبير عن مشاعر هي غير موجودة.

إن للملاحظة، كأداة لتقييم ما مطلوب ملاحظته، وفي أي مجال من مجلات الحياة، عدة أساليب، يمكن أن يطبق منها في مجال المعنويات، الذي نحن بصدده في هذا الفصل أسلوبين هما: الملاحظة المباشرة. والملاحظة المنظمة.

الملاحظة المباشرة

في هذا النوع من الملاحظة يكون الملاحظ جــزء مــن الموقف الخاص بالجماعة المطلوب ملاحظة سلوكها أو تقييم استجاباتها بطريقة مباشرة، وإذا نظرنا إلى مفهومها وواقعها نجد أنها تمارس في المجال العسكري كثيرا: إذ يلاحظ آمر الحضيرة الذي يعيش ضمن حضيرته ســلوك أفراد الحضيرة، ويعرف جيدا أية تغيرات في السلوك والمشاعر.

وكذلك الحال بالنسبة إلى عريف الفصيل، وآمر الفصيل الأقرب إلى المنتسبين مــن باقي المناصب العسكرية الأخرى، والذي يتمكن نتيجة إلى قربه هذا أن يجيب آمر سرية عن أية استفسارات، لوضع أفراد فصيله بضمنها ما يتعلق بالمعنويات، لأنه يعيش قريبا منهم، ويتعامل مباشرة معهم فيعرف كل التغيرات التــي تحصل فــي مظهرهم، وصحتهم العامة، وفي مشاعرهم المعنوية. وعلى وجه العموم فإن الملاحظة المباشرة طريقة تنفع في الميدان العسكري ضباط التوجيه المعنوي للوحدات أو الضباط المعنيين بالجانب المعنوي، والآمرين لأنهم جزء من مجتمع الوحدة المطلوب ملاحظته، يتواجدون فيه أو قريبا منه فتسهل عليهم الملاحظة لأية فوارق أو اختلافات قد تطرأ على السلوك العام لمنتسبيهم سواء كانت باتجاهات ايجابية على وفق الضوابط، والمعايير أو سلبية مخالفة لها.

إذ يمكن على سبيل المثال لمساعد آمر الفوج أو أي ضابط من المقر، الذهاب إلى مكان السرية الكائن في الجانب الأيمن لموضع الفوج الدفاعي، ويبيت الليل معهم، ومن خلال الاختلاط،، والتدقيق، وربما الاستفسار، والتقدير بالنظر إلــى القيافــة، وتأدية بعض الحركات، والهندام، وسرعة رد الفعل للأحداث، والواجبات، التي يسجل كل تفاصيلها لاحقا خطوة أولى يعتمد عليها في المقارنة، مع ما كان موجودا في السابق أو بالسياقات الاعتيادية، ومن ملاحظاته هذه، والمقارنة بين الصحيح، والخطأ أو بين ما حدث، وما ينبغي أن يكون يتمكن ذلك الضابط من الاستدلال على أو تقدير الحالة المعنوية.

إن هذا النوع من الملاحظة، يعد أسلوبا بسيطا يمكن الاستعانة به في الميدان العسكري أثناء السلم، وكذلك خلال الحرب، يمكن أن ينفذ معطياته ضابط في أقل المستويات القيادية مثل آمر الفصيل/الرعيل، ويلجأ إليه الآمر، والقـائد في أعلى المستويات. وبصددها يمكن أن:

١. يرسل اللواء أحد ضباط ركنه إلى الفوج ليتعايش معهم، ولو لساعات يلاحظ خلالها ما يجري في سياقات عمل التدريب، والتنقل، وتنفيذ التمارين.

٢. يقوم آمر اللواء نفسه بالانتقال إلى موضع الفوج الأمامي، ليتأكد بنفسه، من حسن التدبير، وسياقات التنفيذ، وسبل الاستجابة إلى واقع التهديد، ومن ثم قـد يرفع هو أو الضابط المنتدب إلى المهمة المطلوبة، تقديره للحالة المعنوية، بضوء مشاهداته "ملاحظته" واستنتاجاته إلى القائد الأعلى، يحدد مستويات لها متفق عليها مسبقا من الجهة المعنية بالمعنويات، وهي مستويات تقييم ينبغي أن تكون قد تم تعميمها على الجميع للعمل بموجبها، كأن تكون مثلا:

آ. المعنويات جيدة أو مرتفعة أو عالية.

ب. المعنويات منخفضة أو هابطة.

ج. المعنويات مقبولة، أو بدرجة وسط. أو متدنية.

٣. إن هذه الطريقة في الملاحظة وإن كانت تعتمد التقدير الكيفـي، لكنها ومع ذلك يمكن أن تكون في حالة إتقانها وسيلة:

آ. سهلة في التطبيق يتم الاستعانة بها في جميع الظروف، والمواقف سلما أو حربا، ويمكن تنفيذ خطواتها من قبل الضباط بكافة المستويات.

ب. ضرورية في بعض الأحيان عندما لا يتيسر الوقت، ولا توجد وسائل أخرى بديلة للتطبيق.

ج. لا يحتاج الرجوع إليها إلى أية وثائق أو سجلات، بل إلى الخبرة، والدراية البسيطة من قبل الفرد القائم بالملاحظة.

د. لكنها ومن الجانب الآخر، تعد وسيلة تقييم، لا تؤمن نفس القدر من الثبات الذي تؤمنه الوسائل الأخرى مثل الاختبارات والمقاييس.

المعلومات المطلوبة للملاحظة

إن تطبيق أسلوب الملاحظة المباشرة، تطبيقا مجديا، يحتاج القائم بتطبيقه في الميدان العسكري، وقبل الشروع، إلى معلومات عن جوانب عدة بينها:

١. الواقــع الذي يعيشه المنتسبون وظروف عمل الوحدة بكل التفاصيل.

٢. سياقات العمل الجارية ذات الصلة بالأفراد، وتنفيذ الواجبات.

٣. أساليب التدريب المتبعة، والوسائل المساعدة الموجودة.

وعلى هذا الأساس لا يمكن لشخص مدني على سبيل المثال وإن امتلك قدرا كبيرا من المعلومات عن الملاحظة كأسلوب للاستدلال، وعــن وسائل القياس الأخرى، أو كان متخصصا في القياس والتقويم في أن ينجح بتقدير معنويات منتسبي سرية تنفذ مهام المراباة على طريق في منطقة جبلية، أو تقتحم مكانا يتواجد فيه إرهابيون داخل منطقة سكنية، أو فوج مشاة يجتاز خط الشروع عن طريق الملاحظة المباشرة، وهو يجهل أسلوب المراباة، وسياقات القتال داخل المدن والمناطق السكنية. في حين يمكن أن ينجح في تحقيق هذه المهمة ضابط بأي رتبة من الرتب، وإن لم تتح له الفرصة في قراءة كتاب عن علم النفس، وسبل القياس، والإحصاء، بمجرد إيجازه عــن الخطوات المطلــوب القيــام بهــا في الملاحظة، وماهيــة السلوك المطلوب ملاحظته.

ومع ذلك فهي أي الملاحظة حتى وقتنا الراهن تعد من بين أكثر الأساليب شيوعا في تطبيقات البيئة العسكرية لتقييم المعنويات، وتقدير جوانب أخرى عديدة من هذه البيئة، على الرغم من أوجه النقد العديدة الموجهة لها من قبل المختصين في علم النفس العسكري والقياس النفسي، خاصة ما يتعلق منها بالجوانب الآتية:

١. أحتمالات التحيز.

٢. نسيان ما تم رصده ولم تتح الفرصة إلى تسجيله.

٣. الإسقاطات الذاتية لا شعوريا.

٤. التهرب من الموقف الملاحظ، وتعمد افتعال سلوك غير معهود.

الملاحظة المنظمة

نوع من الملاحظة أو أسلوب آخر للملاحظة يقوم بها شخص واحد أو مجموعة أشخاص من خارج الوحدة، أو من داخلها كأن يكون ضباط أو مجموعة ضباط، أو لجنة من المختصين، والمفتشين من مقر اللواء أو الفرقة أو من القيادة العامة، ودوائر التفتيش، أو مراكز البحوث، يؤدون في مجالها عملا يختلف إجمالا عن صيغة الملاحظة المباشرة من جانبين:

١. تجرى الأولى بطريقة غير مقننة، وتنفذ بوقت سريع، وتتم من قبل شخص واحد يلاحظ بشكل مباشر موضوع واحد مع بعض الاستثناءات. في حين تنفذ الثانية بطريقة فيها قدر من التقنين، وتأخذ وقتا أطول، وينفذها شخص أو عدة أشخاص في آن معا.

٢. تتم الأولى عن طريق المراقبة، والرصد، وقليل ما يجري في مجالها التسجيل، والتدوين، بينما تنفذ الثانية، في ضوء التسجيل الكمي المسبق لفئات يمكن تقديرها بشكل مقبول.

إن السياق الاعتيادي لعمل الملاحظة المنظمة للفرد الملاحظ أو للجماعة الملاحظة يستند في تقدير مستوى المعنويات، لأية وحدة من الوحدات العسكرية على ثوابت، ومعلومات موجودة، وحالات مثبتة في الأصل، يجري العمل على وفقها لكافة المستويات، ليتسنى للشخص القائم بالملاحظة، الحصول على صيغ تقدير هي ذاتها للجميع، يستطيع تفسيرها وفهمها الجميع أيضا، وهذه المعطيات لا يمكن أن تكون قياسية لكل الجيوش، وكافة الظروف لكن خبرة الحروب، والعمل النفسي الميداني تتيح التأكيد على إن هذا النوع من الملاحظة يمكن تقنينه بصيغة جدول خاص بالملاحظة يمكن تسميته: بطاقة ملاحظة تتضمن ثلاث مجالات هي:

١. ظروف العمل.

٢. عناصر تأشير المعنويات.

٣. مستوى التقدير.

وهي مجالات، يمكن التأسيس عليها كقاعدة للملاحظة المنظمة، كما مبين بالجدول الرقم ١.

الجدول رقم ١

بطاقة تقييم المعنويات بالملاحظة المنظمة في السلم

الوحـــدة:

التاريـــخ:

المعسكر:

ظروف الوحدة			العناصر	مستوى التقدير		
				منخفض	وسط	عالي
طبيعة العمل	تدريب فردي	تدريب إجمالي	الضبط			
وضع المنتسبين	مطوعين	مكلفين	الأداء العام			
حالة المعسكر	دائمي	مؤقت	علاقات عامة			
ملاك الوحدة	كامل	ناقص	الوضع الصحي			
نتيجـــة التقييـــــــــم						

يتكون الجدول رقم ١ المذكور في أعلاه، من ثلاثة حقول، تمتد أفقيا في أعلى الجدول، وكل حقل من الحقول فيه عدة متغيرات مطلوب تحديدها، وهو تحديد منه يمكن الاستدلال على المعنويات.

وهناك في هذا الجدول أربعة حقول أخرى تنزل عموديا في جانبه، توصف ما ورد في الحقول الثلاثة المذكورة وكما يأتي:

الحقل الأول. ظروف الوحدة

ويتكون من أربعة متغيرات منها يتم التعرف على ماهية الظرف الذي تكون فيه الوحدة في وقت الملاحظة وهي:

١. طبيعة العمل

٢. وضع المنتسبين

٣. حالة المعسكر

٤. ملاك الوحـــدة

إنها وضعيات للعمل، والمعسكر، والمنتسبين أي الواقع الذي يكونون فيه، وتكون ظروفهم خلاله، وسياقات العمل وهي جميعا مختلفة أو متباينة بمستوى يؤثر بالمعنويات، ويتأثر بها، وهي من زاوية التقييم وضعيات يمكن أن يستدل بها الملاحظ لتقدير درجة كل عنصر من العناصر المطلوب تقديرها، ليصل منها إلى التقدير الكلي للمعنويات بعد إكمال جمع الملاحظات المطلوبة، وتحديد كل المستويات المثبتة، ليستنتج منها المستوى أو التقدير النهائي.

إن كل وضعية من الوضعيات الأربعة المذكورة في أعلاه، حدد لها ظرفين هما الأكثر احتمالا للتكرار في الميدان العسكري، لكنها ليست الظرفين الوحيدين إذ إن ذكر التدريب الفردي، ومن ثم الإجمالي في حقل طبيعة العمل على سبيل المثال، لا يعني عدم وجود ظرف آخر تتواجد فيـــه الوحدة المعنية، مثل إعادة التنظيم، أو لأغراض الممارسة على تمرين محدد.

وكذلك الحال بالنسبة على وضع المنتسبين، إذ لا يقتصر تصنيفهم في الجيوش على مطوعين ومكلفين فقط، بل هناك جيوش تعمل على وفق نظام الاحتياط في الظروف الطبيعية، وأخرى تقتصر على استدعائهم في الحروب والأزمات التي تنشب في البلاد، والجيش العراقي الذي عمل بنظام المطوعين، والمكلفين، وأستدعى أكثر من مرة الاحتياط، منذ تأسيسه وحتى عام ٢٠٠٣ يعمل حاليا بنظام المطوعين فقط، على وفق التوجه الجديد في إعادة تشكيله جيشا نوعيا.

<u>الحقل الثاني: العناصر</u>

ويقصد بها عناصر تأشير المعنويات أي التي يمكن من خلالها الاستدلال على مستوى المعنويات، بضوء كل وضعية من الوضعيات، التي تكون فيها الوحدة خلال الملاحظة، وقد أدرجت أربعة منها هي:

١. الضبط

٢. الأداء العام

٣. العلاقات العامة

٤. الوضع الصحي

وهذه الأربعة تعد من خلال الخبرة العملية، وطبيعة المهام العسكرية وظروف تنفيذها، الأكثر تأثيرا على المعنويات، وكذلك الأكثر استدلالا عليها في ظروف السلم، والاستقرار.

<u>الحقل الثالث: مستوى التقدير</u>

لقد وضعت للتقدير ثلاث مستويات هي الأكثر شيوعا، واستخداما في التعامل مع موضوع المعنويات هي:

١. منخفض. وهو المستوى الأدنى للتقييم في جميع الظروف، والمواقف يدلل الأخذ به:

آ. إن الحالة التي تم تقييمها بهذا المستوى من التقييم، لا تتفق مع المعايير، والضوابط العسكرية.

ب. غير مرضي عنها بأي حال من الأحوال.

ج. تمتد الدرجة فيه من دون الوسط إلى الأقل في سلم التقدير المتفق عليه، أو الدارج في التعامل على أساسه، وهو مستوى تقدير يرادف مصطلح يتداوله العسكر أو يشيرون إليه في تقييماتهم قوامه، هبوط المعنويات أو إن مستوياتها متدنية.

٢. الوسط. ذلك المستوى الذي يقع عادة في المنتصف يؤدي في حالته المنتسب ما مطلوب بحدود لا تتعدى الوسط، ويعطي الوضع صورة لا ترقى إلى الصورة الجيدة، لكنها على وجه العموم مقبولة.

٣. العالي. هو المستوى الأحسن أو الأقرب إلى السياق المطلوب في العسكرية لما يتعلق بالفرد، والجماعة أو بالجوانب المادية الأخرى، وتمتد الدرجة في مجاله من فوق الوسط إلى أعلى مستوى في سلم التقدير المعتمد أو المعمول به في الميدان العسكري.

إن نموذج التقييم في الجدول الرقم ١ أعلاه هو مجرد دليل عمل بأسلوب الملاحظة المنظمة، يصلح لأن يكون قاعدة معقولة لنماذج أخرى تعد لاحقا، يضاف إلى حقليها الأول والثاني، ما يمكن أن يكون ضروريا في هذا الجيش أو ذاك، لأنها أي الجيوش لا تعمل بضوابط وقوانين وتعليمات متشابهة، إذ يرى البعض أن نوعية الضباط على سبيل المثال إن كانوا دائمين أو احتياط يمكن أن تؤثر على التقدير الإجمالي للمعنويات وفي هذه الحالة قد يضاف إلى الحقل الأول مجالا خامسا قوامه، نوعية الضباط. وبنفس الاتجاه قد يحذف منه أي الحقل الأول ما لم يكن ضروريا، إذ لا تعمل العديد من الجيوش مثلا بنظام المكلفية في الخدمة العسكرية، وبذا يكون ذكرها كأساس للتقييم في هذا الحقل غير مناسبا. هذا وما ينطبق على الحقل الخاص بالظروف يمكن تعميمه على الحقل الثاني الخاص بالعناصر التي يؤشر وجودها المعنويات بصورة أدق في هذه المؤسسة العسكرية، ولا تؤشرها كما يجب في أخرى، الأمر الذي يمكن فيه الإضافة، والحذف على حد سواء.

إن النموذج المذكور للملاحظة، بحاجة إلى توضيح بسيط ليتسنى العمل بموجبه بسهولة تمهد إلى تحقيق غاية الحصول على تقدير قريب من الواقع الفعلي للمعنويات منها:

١. لا بد وأن يحدد الملاحظ أو مجموعة الملاحظين في البداية، الظروف التي تعمل بها الوحدة أي واقعها الفعلي في المتغيرات الأربعة، التي تندرج تحت حقل ظروف الوحدة، وكما مبين في الآتي:

آ. طبيعة العمل. والمقصود به هنا ماهية العمل الذي تقوم به الوحدة، إبان فترة الملاحظة فيما إذا كان تدريبا إجماليا فيه الوقائع، والسياقات، ومعالم التعب تختلف حتما، عن تلك الموجودة في التدريب الفردي الذي تمارسه الوحدة بظروفها الطبيعية تبعا لنشرة التدريب، الذي يجد فيها المنتسب ضابطا كان أم جنديا متسعا من الوقت للنزول بعد الدوام الرسمي،

والتمتع بالعطل الرسمية، والإجازات الاعتيادية، وتلبية بعض حاجاته العضوية والنفسية بشكل يقترب من الطبيعي.

ب وضع المنتسبين. فيما إذا كانوا من المتطوعين الذين يدركون الضوابط، والقوانين العسكرية، ويحاولون الالتزام بها، وتطبيقها على أساس أن وجودها جزء من الحياة التي امتهنوها كمصدر للعيش، وهم من الناحية النفسية مستعدين أصلا لكل الاحتمالات التي ترد أو تحصل في بيئتهم العسكرية، وبذا تختلف النظرة التقييمية إليهم، وإلى ما يقومون به من أعمال، وممارسات عن النظرة إلى المكلفين الذين يلتحقون إلى الخدمة العسكرية مؤقتا تحت التزامات، ومعايير الخدمة الوطنية "في بعض الجيوش" أو في حالات الضرورة القصوى عند التوتر، والاستعداد إلى عمل عسكري استباقي تتطلب مقتضياته دعوة المكلفين، وتختلف كذلك عن مواليد الاحتياط التي ينظر إليهم بمنظار يقترب من ذاك الذي ينظر به إلى المكلفين رغم فارق متغير العمر الذي يؤثر منطقيا على المشاعر والأحاسيس، وعلى الاستجابات وردود الأفعال التي تصدر من كلا المستويين المذكورين. وإذا ما كانت الجيوش لا تعمل بنظامين أي المطوعين والمكلفين فيمكن تقسيم هذا الحقل إلى مطوعين قدامى، وآخرين جدد وهكذا.

ج. حالة المعسكر. وهنا المسألة تختلف أيضا، فالتقييم في حالة المعسكر الدائم تلزم الملاحظ أن يتجه إلى حساب ترتيب الشوارع، وتخطيط ساحة العرضات، وملاعب الرياضة في حالة وجودها، والنظافة العامة للمكاتب، والحانوت، ونظام الحراسة المعمول به، وقاعات المنام، ودواليب المنتسبين، وغيرها أمور بطريقة تختلف عن تلك التي يأخذها بالحسبان فيما إذا كان المعسكر مؤقتا قد أعد على عجل لأغراض إعادة التنظيم أو للتدريب الإجمالي، وإنجاز بعض التمارين التي يحاول فيها الملاحظ أن يركز على سياقات العمل، وعلى طريقة رص الخيم، وغيرها.

د. ملاك الوحدة. ويقصد به هنا، الموجود الكلي للوحدة فيما إذا كان كاملا كما محدد في الملاك الذي ينظر في حالته إلى التفاعل الاجتماعي، وروح الجماعة بطريقة مختلفة عن الحالة التي يكون فيها الملاك أقل من النصف مثلا، لأن العسكر يعرفون جيدا أن الموجود الكلي للوحدة، وكلما اقترب من الكمال ستوزع فيه الأعمال، والواجبات، وتنفذ المهام،

ويلتزم بالسياقات بطريقة مختلفة عن الحالة التي تعاني فيها الوحدة من نقص كبير بالضباط المسؤولين عن الضبط والنظام، أو في ضباط الصف الذين يساعدون في تطبيقهما أو لعموم المراتب الذين ينفذون المهام، ويطبقون النظام من خلال عملية تفاعل بين عموم المستويات، تتم بشكل إيجابي وجيد عندما تكتمل الجماعة أي ملاكها الكلي.

٢. إن على القائم بالملاحظة:

آ. أن يعرف ماهية كل عنصر من العناصر الأربعة، للحقل الثاني في الجدول المذكور في أعلاه بشكل دقيق، ويستوعبه جيدا، وذلك بالرجوع إلى العناصر المذكورة في الفصل الخاص، بعناصر تأشير المعنويات في السلم، وفي الجداول المعدة لأغراض الاستدلال.

ب. أن يدرك جيدا سبل التقدير على وفق الحقل الثالث "مستوى التقدير" والمذكورة في أعلاه.

طريقة العمل بأسلوب الملاحظة المنظمة

يرجع المُلاحظ أولا، إلى ظروف الوحدة، أي الواقع الذي هي فيه، وكذلك المنتسبين خلاله، ويحدد كل بند من بنودها، ويستوعبه عقليا بتروي، ويحاول مراجعته ذهنيا، ليتأكد من فهم كافة جوانبه.

ومن بعدها ينتقل إلى حقل العناصر، ليتناول الواحد تلو الآخر، بالعودة في عملية تقييمه إلى البنود الأربعة المذكورة في حقل الظروف. فلو أخذنا على سبيل المثال، الضبط كعنصر من بين العناصر المذكورة، كممثل للتقييم المطلوب إنجازه أو القيام به في وحدة من الوحدات، وفي هذه الحالة، لابد وأن يتم المرور به أو تمريره عقليا، على كل ظرف من الظروف المذكورة في الجدول:

فإن كانت الوحدة مثلا في حالة التدريب الإجمالي، سيحسب حساب الضبط بطريقة مختلفة عن تلك التي يحسبه فيها، إذا ما كانت في ظروف التدريب الفردي، وعندها يضع أي الملاحظ تقديرا مكتوبا على ورقة، أو في ذاكرته، ويعود ثانية بالضبط إلى وضع المنتسبين، ويأخذ بعين الاعتبار إذا ما كانوا مطوعين، عندها ستكون مسطرة القياس في

حالتهم مختلفة، عنها فيما إذا كان غالبيتهم من المكلفين، وعندها يضع تقديرا محددا بنفس الطريقة المكتوبة أو المحفوظة بالذاكرة القريبة.

وهكذا يتم التوجه به أي الضبط إلى حالة المعسكر، ويضع تقديرا.

ومن ثم إلى ملاك الوحدة، ويضع تقديرا.

وإلى باقي البنود، ويضع لها كذلك تقديرا.

وبذا أصبحت لدى الملاحظ أربعة تقديرات للضبط، لأربعة وضعيات مسجلة أو محفوظة، يتوجه منها إلى إعادة حسابها ليصل إلى تقدير نهائي لمستوى الضبط، يقوم بتسجيله في الحقل الثالث للنموذج "مستوى التقدير" كأن يكون منخفضا أو في حالة الوسط أو العالي.

إن الضبط العسكري، عامل من عوامل التأثير على المعنويات، وكذلك عنصر من عناصر تأشيرها، وهو من ناحية أخرى من بين المفاهيم الواضحة بالنسبة إلى الضباط الملاحظين، وبذا يكــون الاستدلال علـــى مستوياته لكافة الظروف الأربعة المذكورة في الحقل الأول سهلة وتمهد دون عناء للوصول إلى تقدير عام لمستوياته في الحقل الثالث.

لكن المسألة في واقع الحال تحتاج إلى:

١. دراية تامة بواقع العمل وطبيعته، وبكافة المعايير ذات الصلة به.

٢. تركيز أكثر بالنسبة إلى العناصر الأخرى، مثل الأداء العام الذي يعد مركبا أي مكونا من عدة عناصر لتأشير المعنويات مثل القيافة، والهندام، والتدريب، وسياقات العمل الجارية، عليه يقع على الملاحظ عبئ العزل، والمقارنة بين العناصر الفرعية بغية الوصول إلى التقدير الكلي للأداء العام.

وكذلك الحال إلى العلاقات العامة التي تعد هي الأخرى من بين العناصر التي تحوي في داخلها عناصر فرعية "مركبة" مثل:

١. التفاعل.

٢. أساليب التخاطب.

٣. روح الجماعة.

٤. وغيرها.

إن ما ينطبق عليها، والأداء العام يعمم أيضا على الوضع الصحي الذي يشمل الاضطرابات النفسية المتعددة، والمشاكل الصحيـــة المختلفة، وكــم العيادات الصحية التي تعطي تصورا عن الحالة الصحية العامة بشقيها العضوي، والنفسي في آن معا. وفي جميع الحالات يتطلب الأمر من الملاحظ أن يحسب العناصر الفرعية ضمنا كخطوة أولى، ويعطي التقدير النهائي كما هو الحال بالنسبة إلى الضبط أي بنفس الطريقة المذكورة. أما طريقة حساب النتيجة النهائية للتقييم على وفق هذا الجدول فلا تحتاج إلى معادلات إحصائية، بل إلى حسبة بسيطة، لمستوى تكرار أربعة تقديرات، لأربعة عناصر "المذكورة" فإن حصل الضبط مثلا، على تقدير منخفض، والأداء العام وسط، والعلاقات العامة عالية، والوضع الصحي عالي، فلدى الملاحظ والحالة القائمة هذه:

إثنان من أربعة عالي.

واحد من أربعة وسط.

واحد من أربعة منخفض.

ولو تم حساب التقديرات الكمية المذكورة، على أساس الأرقام لتم التوصل إلى أن درجة الجيد يمكن أن تعدل، درجة الرديء للحصول على، درجتين بمستوى المتوسط، عليه تكون النتيجة المذكورة بعد تعديلها:

واحد من أربعة عالي.

ثلاثة من أربعة وسط.

وبذا تكون نتيجة التقييم النهائية، أقرب إلى الوسط، وهكذا، تعاد الحسبة في كل عملية تقييم، تستند على نسبة التكرار، أما إذا كانت مستويات التقييم، تشير إلى وجود اثنان عالي، ومثلها وسط تكون النتيجة النهائية، للتقييم فوق الوسط.

وإذا ما كانت اثنان جيد، واثنان منخفض، تكون النتيجة وسط، وهكذا الأمر لباقي الاحتمالات.

إن البعض من العسكريين، وآخرين من الاختصاصيين، والمعنيين بالمعنويات يميلون في العادة إلى التقدير على وفق أرقام تحسب من مائة، وعلى أساسها يمكن

للملاحظين الاستعاضة عن التقديرات اللفظية المذكورة مثلا، بإضافة أرقام أي تقديرات رقمية:

منخفض أقل من ٥٠ %

عالي أكثر من ٧٠ %

وسط بين ٥٠ ـ ٧٠ %

وهذه تقديرات رقمية على سبيل المثال يمكن العمل بمقتضاها بعد الاتفاق على تدرج رقمي للمعنويات لكل مستوى من المستويات.

وبجدول لا يختلف عن الجدول رقم ١ إلا بعملية الترقيم، وكما مبين في الجدول الرقم ٢.

الجدول رقم ٢

نموذج تعليمي لتقييم المعنويات باستخدام الدرجات

الوحدة:

التاريخ :

المعسكر:

التقييم المعنوي العام

ظروف الوحدة				العناصر	الدرجة
طبيعة العمل	تدريب فردي	تدريب إجمالي		الضبط	٥٥
وضع المنتسبين	مطوعين	مكلفين		الأداء العام	٦٠
حالة المعسكر	دائمي	مؤقت		علاقات عامة	٤٤
ملاك الوحدة	كامل	ناقص		الوضع الصحي	٥٣
المجموع الكلي للدرجات					٢١٢
متوسط التقييم العام					٥٣

إن التقييم الدارج للمعنويات في تقارير الحالة المعنوية، وفي التقارير التي يرفعها الآمرون عادة ما تكون بمستويات تتدرج من المنخفض، ومن ثم دون الوسط، وتتدرج حتى المعنويات العالية، أو العالية جدا كما يفضل المعنيون ذكرها في تقاريرهم التقليدية، وفي حالتها يمكن العمل بالتقسيمات الرقمية الآتية التي أخذ فيها الرقم (١٠٠) كأعلى درجة تقييم وكما يأتي:

معنويات منخفضـــة أقل من ٥٠

معنويات وسط : من ٥٠ ــ ٧٠

معنويات عالية: أكثر من ٧٠

إن العسكريين يحتاجون في بعض الأحيان إلى تفاصل تقييم، تزيد عن المستويات الثلاثة المذكورة في أعلاه، فيها أقل من الوسط، وفوق الوسط، ومعنويات جيدة، وعالية جدا، وهكذا، وهي حاجة أو مسألة لا تحتاج جهد كبير، إذ أن الدرجة وكلما ابتعدت عن الخمسين نزولا، زادت حدة الانخفاض أي عندما تصل إلى العشرين أو أقل سيكون هذا انخفاضا حادا يكون التقييم فها معنويات هابطة جدا، وكلما اقتربت من السبعين زادت عن الوسط لتكون فوق الوسط، وهكذا إذا ما ارتفعت عن السبعين ستتحدد مستويات ارتفاعها أكثر، أي إذا وصلت إلى ما يقارب التسعين فإن تقييمها سيكون معنويات مرتفعة جدا، وهكذا.

من هذا يمكن التأكيد إلى أن وضع درجات بدلا من كلمات في التقييم كما ورد في الجدول الرقم ٢، لا يختلف العمل بموجبه عن ما ورد بالجدول رقم ١، إذ على الملاحظ أن يدقق في كل مؤشر"عنصر" مثل الأداء العام أو الوضع الصحي، ويقدر الدرجة التي يستحقها ثم يثبتها بحقلها الخاص مثل ٦٠%، وينتقل إلى العنصر الآخر ويضع درجة حتى تكتمل العناصر الأربعة. وبذا يحصل الملاحظ على مجموع أربعة درجات لأربعة عناصر وهي الدرجة الخام، يقوم بتقسيمها على أربعة ليحصل على المتوسط، وهي الدرجة التي تمثل التقييم العام للمعنويات في الفترة الزمنية التي أجريت فيها الملاحظة، بالنسبة إلى الوحدة أو الجماعة المطلوب ملاحظتها.

إن هذا الأسلوب بشقيه اللفظي، والرقمي وعلى الرغم من قربه للواقع، وسهولة العمل به إلا إن نجاحه أو تعميم العمل بموجبه في الميدان العسكري خارج أطر المختصين أي اقتصاره على الآمرين، والضباط، أو حتى بعض ضباط الصف الخريجين، مسألة ليست سهلة لعدة أسباب بينها:

١. إن البعض من الضباط، والمفتشين في المستويات القيادية العليا، لا يميلون إلى أو يجدون صعوبة في عمليات جمع، وتسجيل المعلومات، وحساب الأرقام والمتوسطات، ويفضلـــون بدلا عنها أسلوب الملاحظة المباشرة الذي يتأسس على الرصد المباشر لسلوك ما، في موقف محدد يكونوا هم جزء منه، رغم إنه أسلوب قد تشوب نتائجه بعض الشوائب ذات الصلة بإسقاطات الوضع المعنوي للقائم بالملاحظة على مستوى التقدير والاستنتاج كماً، أي أن الملاحظ الذي يعاني هبوطا في معنوياته، قد يستنتج عن طريق الإسقاط أن معنويات من يلاحظهم هابطة.

٢. يحتاج تطبيقه إلى معرفة جيدة بأسلوب التطبيق، ودراية كافية بكيفية الربط بين عناصر التأثير، وإلى استنتاج عقلي لتقييم، يكون أقرب إلى الواقع جهد الإمكان، وعلى وجه العموم فإن التطبيق بهذا الأسلوب، يكون أكثر تعقيدا من أسلوب الملاحظة المباشرة، مـــع الأخـــذ بالاعتبار فارق الدقة العلمية، بين الأسلوبين في تقييم الحالة المعنوية. وعلى وجه العموم فإن نجاح أسلوب الملاحظة المنظمة في تقييم الحالة المعنوية، تقييما منطقيا يعتمد علـــى بعض الأمور من أهمها:

أ. استعداد لدى الملاحظ على إكمال الملاحظة ومتابعة خطواتها.

ب. قدرة الملاحظ على الرصد وتسجيل النقاط عقليا أو في أوراق خاصة، وبتعابير ومصطلحات خاصة.

ج. مرونة في التعامل مع الموقف الملاحظة بالمستوى الذي لا يثير فيه المنتسبين، خاصة عندما يجري إخبارهم مسبقاً عن احتمالات مجيء من يرصد أو يقيم سلوكهم أو عندما يتصرف الملاحظ نفسه بطريقه تجلب الشك، كالتسجيل العلني للملاحظات أو كثره الاستفسارات خاصة إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار إن عدم التسجيل نهائياً مسألة يصعب تجاوزها لاحتمالات الوقوع في خطأ التمييز، والتحريف، لكنه مأخذ يمكن تجاوز بعض

جوانبه بسهولة من خلال توجه الملاحظ بتسجيل بعض الكلمات الدالة بصورة عرضية، وسريعة ــ غير مثيرة ــ أو إن يؤجلها قليلا لحين توفر فرصة ينتهز فيها الابتعاد عن الموقف الذي هو فيه لتسجيل الملاحظات المطلوبة، ومن ثم يعود لاستئناف عمله أو جولته أو نقاشه على الرغم من هذا الإجراء لا يحبذه المختصون بسبب احتمالات النسيان.

شمولية العناصر

إن النتائج المقبولة لهذا النوع من الملاحظة تأتي من الاهتمام الحتمي بالموقف الكلي في الوحدة، أي إن يشمل أكثر ما يمكن من العناصر التي يحدث فيها السلوك كمؤشر للحالة المعنوية، أو بمعنى آخر:

١. أن لا يسجل الملاحظ ما يتعلق بأمور الضبط فقط، ويستدل منها على مستوى المعنويات تاركا باقي المؤشرات.

٢. أن لا يعتمد في رصده، وتسجيله على ما يقع ضمن الفصيل الأول في السرية الأولى، ويترك باقي فصائل السرية أو باقي سرايا الفوج، واللواء فيما إذا كان مطلوب تقييم مستوى معنويات أفراده.

كما ينبغي التنبه إلى أن الحقول التي وضعت، والمستويات التي أدرجت هي مجرد أسس لمساعدة الملاحظ في تكوين صورة أقرب إلى الواقع، ومن ثم تقييم أقرب إلى الصحيح، لكن الأداء، والاستجابة، وظروف العيش عند العسكر تختلف من ظرف إلى آخر، وبالتالي يكون التقييم في مجالها مختلف تبعا لتلك الظروف. فلو أخذنا القيافة من ضمن عنصر الأداء العام مجالا للتقييم على سبيل المثال نجد أن تقييمها يختلف في ظروف التدريب الإجمالي عنه في فترة الحرب، والقتال أو خلال مراحل إعادة التنظيم أو التدريب كما نوه عنه آنفا، ويختلف أيضا عن حالة الوحدة في معسكرها الدائمي، إذ ينظر على سبيل المثال إلى إهمال بدلة القتال "القيافة" خلال ظروف المعركة المستمرة لعدة أيام مسألة طبيعية، وهي نظرة تختلف عن وجود هذا الإهمال خلال التدريب الفردي، أو عند

تنفيذ تمرين لعدة ساعات في ظروف تقارب من الاعتيادية. وبنفس الاتجاه ينظر إلى الزيت الموجود على بدلة القتال لسائق سيارة أو ميكانيكي في المفرزة الموجودة في الفوج أو الكتيبة، وعدم صبغ الحذاء في ظروف التدريب الإجمالي غير النظرة الجارية إلى نفس الموضوع، عندما تكون الوحدة في معسكرها الدائمي تمارس أعمال التدريب بشكله الاعتيادي، وعلى هذا الأساس قد يعطي الملاحظ تقييما لوضعيتها بدرجة وسط في ظروف التدريب الإجمالي، في حين تكون الدرجة رديء لنفس الوضعية في ظروف المعسكر الدائمي، وهكذا يتم النظر إلى باقي الظروف الأخرى.

كذلك الحال بالنسبة إلى وضع المنتسبين فيما إذا كانوا من المتطوعين أو المكلفين، إذ تحاسب الفئة الأولى على قيافتها بطريقة، ومستوى من التدقيق، وبالتالي التقييم تختلف عن المكلفين، عليه قد يعطي درجة الجيد للمستويين لكنها منطقيا لا تعني بالضرورة أن القيافة عندهم جميعا مرتبة بشكل متساو أو بنفس الدرجة من النظافة والترتيب.

كذلك الحال لما يتعلق بحالة المعسكر، الذي يختلف أمره، وتنسيقه حتما في حالة الاستقرار "أي الوحدة في مقرها الدائمي" عنه في المعسكرات المعدة لأغراض التدريب الإجمالي أو تلك التي تقام لأغراض إعادة التنظيم، إذ لا يعير الملاحظ على سبيل المثال أهمية تذكر، إلى تخطيط الشوارع واستقامتها، ورص الخيام، وموقف الحرس في الباب النظامي، وغيرها متغيرات قد تقَيم بدرجة وسط في الحالة الثانية "التدريب الإجمالي" في حين يحسب حسابها بشكل دقيق في الحالة الأولى "المعسكر الدائمي" وفي حالة وجودها بشكل بسيط لا تأخذ تقييما أكثر من المنخفض.

تبسيط عملية الملاحظة المنظمة

إن عمليبة التقييم المعنوي أو في مجالها، تجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من المتغيرات يمكن الاستفادة منها لإتمام هذه العملية، خاصة في أسلوب الملاحظة المباشرة الذي لا يعتمد على جداول لتحديد العناصر الأساسية للتقييم، مثل فترة تواجد الآمر الذي يفترض أن وجوده طويل الأمد على رأس وحدته يعني:

١. دراية جيدة بما يحدث ويدور.

٢. معرفة بالمنتسبين، وبالضوابط، والمعايير.

٣. سيطرة جيدة على ما يتعلق بالقيادة، وفرض شروط الضبط.

وغيرها أمور تتعلق بفترة وجوده التي تنعكس سلبا أو إيجابا على المنتسبين، إذ أن الذي أمضى فترة طويلة بين منتسبيه، يمكن أن يتعودوا على أساليبه في القيادة، ويدركوا جيدا نواياه فيما إذا كانت سليمة، وطيبة أم عدائية، وغير أصولية، وبضوء إدراكهم هذا لطبيعتها مع ثبات تأثير المتغيرات الأخرى الموجودة في الموقف ستكون المعنويات أو مستوياتها.

وعلى هذا الأساس يكون التأثير المباشر لأسلوب قيادة الآمر الملتحق إلى منصبه حديثا على المعنويات في الغالب محدودا، بالمقارنة مع الأخر الذي أمضى فترة أطول، في قيادته للفوج أو الكتيبة، والتأثير هنا لا يقصد بجانبه السلبي، بل وبالايجابي أيضا. وكذلك الحال بالنسبة إلى نوعية الضباط، إذ إن المعروف، وبضوء خبرة العسكريين في الجيش العراقي، وغيره من الجيوش القريبة من ظروف عمله، وتنظيمه، أن سلوك الضباط الدائمين، وتوجههم إلى الضبط، وتطبيق المعايير، والقيم العسكرية يختلف عن سلوك الضباط المجندين، الذي وصل البعض منهم خلال الحروب التي دخلها الجيش العراقي للفترة من عام ١٩٨٠ ولغاية ١٩٨٨ بالضد من إيران إلى مستوى قيادة فوج/ كتيبة، وسلوك هؤلاء يختلف كذلك عن الضباط الاحتياط "مع وجود بعض الاستثناءات" الذين يدخلون الخدمة العسكرية لفترة زمنية محدودة، لا يودون خلالها الإيغال بالأمور العسكرية، على هذا الأساس ينظر إلى حالة الهندام أو القيافة في حال المنتسبين بإمرة الضابط الدائمي غيرها، عن أولئك الموجودين بإمرة الضابط المجند، ومن ثم الاحتياط على الرغم من أن مثل هذه التعبيرات أو التقسيمات في نوع الخدمة قد انتهت في سياقات عمل الجيش العراقي الجديد ما بعد ٢٠٠٣/٤/٩، بعد التوجه إلى إعادة تشكيله بعيدا عن دعوة الاحتياط من الضباط والمراتب، والالتزام بنظام المطوعين فقط.

وهناك في هذا الجانب أيضا، ما يتعلق بملاك الوحدة من الضباط، فإن الخبرة تؤكد، هنا أن الوحدة التي يكتمل ملاكها، أي موجودها من الضباط، يكون منتسبوها، أكثر أنضباطا، وكذلك أكثر التزاما بالقيم، والمعايير العسكرية، بالمقارنة مع وحدة أخرى، تعاني من نقص حاد بموجودهم، بإعتبار الضباط هم سلطة الضبط الفاعلة، وهذه حالة تكررت كثيرا في تاريخ الجيش العراقي، خاصة إبان فترة المعارك الشديدة، والحروب التي نجد فيها، أن فوج مشاة في فترة زمنية محددة، لا يتواجد فيه سوى ضابط واحد أو أثنين، بسبب الخسائر الشديدة في معركة شرسة.

إن وجود ضابطين فقط في فوج مشاة أو كتيبة مدفعية أو أكثر بقليل، لا يمكن أن تكون فيه معالم السيطرة موجودة، ولا يمكن أن تتوفر فيه القدرة على إعادة التنظيم، وتوجيه المنتسبين، وتقديم النصح والإرشاد، وغيرها من أعمال يقوم بها الضابط الآمر خلال عمله، وتعامله مع معيته في الميدان. عليه يمكن القول هنا، أن التقدير الكلي للضبط في حالهما، مختلف عن تلك الوحدة العسكرية، التي يكتمل فيها النصاب من الضباط.

إن حقل، ملاك الوحدة العسكرية من الضباط الموضح في أعلاه، ينطبق كذلك تماما على حقل الملاك الخاص، بضباط الصف، الذين يشكلون في المنظومة العسكرية، أداة تنفيذ الضبط، وحلقة الوصل بين الجنود، والضباط الآمرين، من مستوى الفصيل صعودا إلى، السرية، فالفوج، ومن ثم اللواء فأعلى، والنقص في موجودهما، يؤثر بذات القدر في النقص الحاصل بموجود الضباط.

وأخيرا، يجوز لنا التأكيد أو يمكننا القول، على أنه، وعلى الرغم من كل المآخذ الموجودة على الملاحظة، بأسلوبيها المباشر، والمنظم، تبقى من بين أهم وسائل التقييم المنطقي للمعنويات، خاصة في ظروف الحرب والتهيؤ لها، التي قد لا يجد فيها الآمر أو الضابط المعني بموضوع المعنويات، متسع من الوقت، لتطبيق وسائل أخرى، وإن كانت أكثر دقة في تسجيل النتائج.

المبحث الرابع
التقييم الدوري المرجعي للتقييم

كان الأسلوب الأول للتقييم بالملاحظة بشقيها المباشر، والمنظم يعتمد أساسا على كفاءة الملاحــظ الشخصية، وحساسيته العاليــة للمقــارنة، والتحليل، والاستنتاج ، وعلى امتلاكه قدرا معقولا من المعلومات، والخبرات في الجانب الــذي يتطلب تقيمه. لكن أسلوب الملاحظة ورغم سرعة، وسهولة العمل به يبقى تطبيقه، والنتائج المتحصلة عن طريقه مثيرة لبعض الانتقادات، من قبل الأخصائيين النفسيين العاملين في المؤسسات العسكرية، تتعلق معظمها في المجالات الآتية:

١. الصدق

أي القدرة الفعلية لهذا الأسلوب في تقدير مستوى المعنويات الفعلي في الوحدة أو بين الجماعة، وفي هذا الجانب يرى البعض من المختصين في مجال علم النفس العسكري والقياس النفسي أن الصدق كــعامل من عوامل اعتماد المقاييس، والاختبارات النفسية غير متيسر علميا في الملاحظة المنظمة، وهذا صحيح إلى حد ما، لكن ظروف العسكر الصعبة، والطلب السريع على إعطاء تقدير معقول عن المعنويات يجعلها أي الملاحظة أمرا أكثر فائدة، من الاستنباط كوسيلة تقدير ذاتية درج الآمرون والمفتشون، وضباط التوجيه المعنوي إلى اللجوء إليها وسيلة وحيدة في كافة الظروف والمواقف، والتي يكون في العادة هامش الخلل في معايير الصدق باستخدامها يفوق كثيرا الملاحظة بشقيها المذكورين آنفا.

٢. الثبات

أي الحصول على نفس الدرجة فيما إذا أعيدت الملاحظة في ظروف مشابهة، وهنا يشك المختصون في علم النفس بشكل عام والقياس النفسي على وجه الخصوص أيضا بإمكانية حصول هذا النوع من التقييم على النسبة المقبولة إحصائيا.

وهذا شك أو اعتراض مبرر إلى حد ما أيضا لكن العمل، والتعامل مع المعنويات يؤكد أن الاعتراض على الثبات في جانب الملاحظة المقننة يمكن تعميمه، ولو نسبيا على باقي أنواع المقاييس الخاصة بالمعنويات إن وجدت، وإن تمتعت بقدر من الصدق، والثبات. لأن المعنويات مشاعر هي في الأساس متذبذبة الحال، قد تتغير بلحظات عند تدخل متغير جديد.

فعلى سبيل المثال لو طبقنا أي مقياس ثابت بنسبة كبيرة على أفراد السرية الأولى عند خروجها من المعركة خاسرة، لحصلنا على معنويات هابطة، وإن عاودنا تطبيق نفس المقياس بعد دقائق من تطبيقه الأول عند سماع أفراد السرية ذاتها أخبار تؤكد تَفوّق السرايا الأخرى على العدو في الجانب المجاور، وإجباره على الهزيمة ستكون النتائج المتحصلة على نفس المقياس، وعلى نفس الأفراد "منتسبوا السرية الأولى" معنويات مرتفعة. وهكذا الحال في مواقف كثيرة في الميدان العسكري جعلت القياس السيكومتري في المعنويات مشكوك في ثباته، الأمر الذي دفع وبضوء الخبرة الطويلة في التعامل مع هذا الجانب إلى السعي لإيجاد وسائل أخرى أكثر سهولة في التطبيق من المقاييس، والاختبارات التقليدية مع تمتع نسبي بالصدق، والثبات وإن لا يرقى إلى الدرجة التي وضعها أخصائيو الإحصاء في علم النفس، والقياس النفسي.

٣. إحتمالات التحيز

وهنا يرى المعترضون من العسكريين والمختصين في علم النفس أن التقييم على أساس الملاحظة فيه مجالا من التحيز أو الإسقاط، أي إن الملاحظ:

آ. يمكن أن يقيّمْ المعنويات بالجيدة، عندما يرتبط مع الآمرين المعنين، بعلاقة معروفة بمتانتها "تحيز".

ب. قد يُقيّم بالسلب، عندما تكون حالته النفسية مضطربة "إسقاط".

إن الحالتين المذكورتين واردتين فعلا بدرجة غير قليلة، سواء عند العسكريين أو غيرهم في البيئات الأخرى كما بينا آنفا، لكن سهولة تطبيق هذا النوع من الوسائل بالنسبة للضباط غير المختصين، وكذلك للآمرين تجعل الأخذ به مفيدا،

والأخذ بنتائجه مقبولا وإن حسب كدليل للمساعدة في الوصول السريع إلى التقييم المعنوي الأقرب إلى الواقع.

٤. تأثيرات الذاكرة

كذلك يعيب المختصـون النفسيون علـى أسلوب الملاحظة تأثيرات الذاكرة في عملية التحليل، والاستنتاج لأن التسجيل في مجاله غير وارد أو قليل إلا في بعض الحالات لأسباب ذكرت في أعلاه، وعلى هذا الأساس قد ينسى الشخص الملاحظ بعض المؤشرات، والمعلومات التي يمكن أن يستفيـد منهـا للتقـدير أو التقييـم، وهذا وارد أيضا لأن التسـجيل قـد يستثير المستجيبين بالضد من الموضوع، ومع ذلك فإن حجـة المدافعين عـن الملاحظة كوسيلة للتقييم يؤسسون دفاعهم على إن المطلوب منها إعطاء صورة تقريبية للحالة المعنوية في البيئة العسكرية، وفي ظروف معينة، وهي قادرة على ذلك.

الإحصاء المعلوماتي في التقييم الدوري المرجعي

إن الانتقادات التي وجهت للملاحظة لا تقلل من شأنها، وسيلة من وسائل التقييم، وربما الوسيلة الأكثر شيوعا في الجيوش بالوقت الحاضر، لكنها وسيلة لا تكفِ وحدها، للدلالة المنطقية على المعنويات، عليه جرى التفكير بوسيلة أخرى، يمكن أن تستخدم إلى جانبها أو بعيدة عنها، تتأسس على عمليات إحصاء بسيطة للمعلومات المثبتة في السجلات عن عناصر مثل:

١. الغياب الرسمي عن الوحدة.

٢. الإجازات الممنوحة.

٣. إيذاء النفس المثبت أو الموصوف بأوامر، ومجالس تحقيقية.

٤. العيادات الطبية المسجلة، لأغراض شكاوى بدنية أو نفسية.

٥. العقوبات بكافة أنواعها، والمنشورة رسميا.

وهي مجموعة العناصر التي تتميز عن غيرها بالآتي:

١. يمكن أن تكون الأكثر تأثيرا على الحالة المعنوية، وتأثر بها.
٢. قادرة على تأشير الحالة المعنوية، والاستدلال عليها.
٣. يمكن تثبيتها في السجلات، ويمكن الرجوع إليها كذلك، وإحصاء مستوياتها الموجودة ببساطة.

إن عملية التقييم للمعنويات على وفق هذا الأسلوب، تتأتي من:

١. السجلات التي يجري الرجوع إليها.
٢. حساب المتوسطات لما مثبت من معلومات مطلوبة في السجلات، بجداول خاصة.
٣. مقارنتة المتوسطات التي يتم الحصول عليها، حاليا، بالمتوسطات التي حسبت في السابق.

وهكذا تتم عملية التقييم هذه بين فترة وأخرى أو دوريا، حسبما يتفق عليه، لذا سميت بالتقييم الدوري المرجعي.

سبل تطبيق التقييم الدوري المرجعي

إن أسلوب التقييم الدوري المرجعي، أسلوب للتقييم، يعتمد أساسا على المعلومات المدونة في السجلات الموجودة في الوحدة أو تلك التي ستوجد لهذا الغرض، لتكون المرجع الوحيد لعملية التقييم، والتي يمكن العودة إليها دورياً حسب الفترة الزمنية التي تحدد من المراجع العليا، كأن تكون شهرية أو نصف سنوية أو حتى سنوية، على أن:

١. تثبت نسب مئوية لتكرارات المتغيرات أو العناصر الرئيسية التي تؤشر الحالة المعنوية.
٢. تقارن النسب المتحصلة حديثا مع تلك النسب المثبتة سابقا لتكون دليلاً على ارتفاع أو انخفاض الحالة المعنوية في فترة زمنية معينة.

وهذا أسلوب يمكن تطبيقه على مستوى الوحدات، والوحدات الفرعية، وما يعادلها، أضافه إلى المؤسسات العسكرية الأخرى. إن التقييم بالأسلوب الدوري المرجعي يمكن أن يشمل وحدة ما بمفردها أو جميع وحدات اللواء، لتعطي الصورة الشاملة لمعنويات ذلك

اللواء أو حتى عدة ألوية ضمن الفرقة، وهكذا الحال صعوداً إلى المستويات الأعلى، وكل ما يتطلبه الأمر، لتحقيق غاية التقييم هذه، وجود سجلات لعناصر هذه الأداة مثل:

سجل المخالفات الذي يدون فيه مقدار العقوبة، ونوع المخالفة.

سجل للغياب، والهروب.

سجل العيادات، والمراجعات الطبية.

سجل الإجازات الطارئة، والعرضية.

سجل إيذاء النفس.

سجلات أو نماذج لتقييم بعض أنواع الاداءات أو الفعاليات ذات العلاقة، يمكن أن تساعد في عملية التقييم، ولكي تعطي السجلات الصورة الأقرب إلى الواقع لابد من إدامتها بشكل دقيق، ومتواصل لأنها المرجع الذي يعتمده الآمر أو الجهات الأخرى في عمليه التقييم المرجعي، خاصة وإنها وسيلة تقييم تتميز عن غيرها من الوسائل بالأمور التالية:

١. وسيلة سريعة بيد الآمر حيث لا يستغرق الرجوع إلى السجلات من الوقت إلا القليل، وستكون عملية التقييم أسرع، وأسهل عندما يجري حساب نسب التكرار أو معدلات حدوث تلك المؤشرات دورياً "خلال شهر أو عده أشهر، كما هو مطلوب".

٢. إن المعلومات المثبتة في مثل هذه السجلات أكثر واقعية، وبإمكانها إعطاء الصورة الأكثر ثباتاً عن الحالة المعنوية.

٣. إنها وسيلة، لا تتأثر بالطبيعة الإنسانية مقارنة بالملاحظة، وكذلك ببعض أنواع الاختبارات، والمقاييس إذ لا يوجد ما يخفيه الفرد أو يبالغ به من سلوك ظاهري كما هو معروف، عندما توجه له الأسئلة مباشرة لذا فأن نتائجها غير مشوهه في أغلب الأحيان.

٤. إذا ما وجدت مثل هذه السجلات، وأديمت جيداً، وفق سياقات ثابتة فإنها تمكن المقرات الأعلى من الوصول سريعا إلى حقيقة الحالة المعنوية، بعيدا عن تدخلات الآمرين، والضباط المعنيين المباشرين، واحتمالات الفرض من الأعلى، والإيحاء أو التقييم الخاطئ. ومن هذا يمكننا القول:

آ. إن التقييم وفق هذه الصيغة، يعد تقييما ملائما لكافة المستويات القيادية.

ب. إنه مناسب لمعظم الظروف تقريبا.

إن التقييم بهذا الأسلوب يجري تنفيذه بصيغة الطلب رسمياً من المستوى القيادي الأعلى بشكل مكتوب أو شفاها للقيادات أو التشكيلات أو الوحدات، لإرسال التقييم المعنوي المطلوب، أو يعتمد إرساله دوريا دون الحاجة على طلبه. وفي هذه الحالة:

أولا. ترسل الإجابات مكتوبة بالبريد أو باليد إذا كانت مستعجلة.

ثانيا. ترسل حسب توقيتات محددة مسبقا، وبشكل دوري في نهاية كل شهر أو عند انتهاء الشهر السادس، والشهر الثاني عشر من كل سنة على سبيل المثال، وفي حالتها تتحدد مسؤولية إرسال التقييم بالوحدات، ومن ثم بالتشكيلات صعوداً إلى الجهة المعنية بالتقييم.

إن هذا الأسلوب من التقييم لا يسلم من النقد منطقيا، وأوجه النقد التي يمكن أن تثار حوله هي:

١. إن التقييم الناتج عن تطبيقه لا يمكن أن يكون واقعياً، إذا لم تدام السجلات بشكل صحيح، ودقيق على مدار السنة.

٢. إن الاعتماد على تقييم دوري مضت عليه عده أشهر، مسألة غير مقبولة عندما تقتضي الظروف، وتطورات الموقف التعبوي في الحروب على وجه الخصوص، الأخذ بنظر الاعتبار الجانب المعنوي في عملية تقدير موقف أو اتخاذ قرار، وبما إن المعنويات تمثل حالة آنية.

٣. إن تقييمها المذكور يمثل الفترة الزمنية الماضية، عليه يكون تقييمها المشار إليه للفترة الزمنية السابقة، قد لا يشير تماماً إلى المرحلة الزمنية الحالية، مما يتحتم طلب تقييم آخر فيه قدر من الحداثة، أو عدم الالتزام بما ورد فيه من تقديرات.

صيغة النموذج في التقييم الدوري المرجعي

إن المعنويات، ولكي تبقى صورتها أكثر وضوحا، ودلالة للمعنيين في هذا الجانب سواء في الوحدات، والتشكيلات أو في المقرات الأعلى، لابد وان تكون هناك صيغة نموذج أو بطاقة معتمدة للاستخدام في جميع المستويات القيادية، والمؤسسات بهدف

الحصول على تقييم متسق يعطي نفس المعنى، سواء لوحدة مشاه تعسكر في غرب الوطن أو لأخرى من الصنف المدرع، تتدرب في جنوب البلاد. ويمكن أن تمثل الصيغة المبينة في الجدول رقم ٣ الأساس في نموذج التقييم الدوري للمعنويات، في الجيوش تبدأ من عملية تقييم شهري لتتطور إلى عدة أشهر يحسب فيها المتوسط، وكما مبين في أدناه.

الجدول رقم ٣

حساب النسب، والمتوسطات لما مثبت في السجلات

الوحـــدة:

التاريخ :

المعسكر:

متوسطات ونسب تكرار العناصر المعنوية

الموجود الكلي	العنصر	عدد الحالات	النسبة المئوية
٧٠٠	الغياب	١٤	٢
	الإجازات	٢٨	٤
	الإيذاء	٧	١
	العيادات	١٤	٢
	العقوبات	صفر	صفر
النتيجة		٦٣	%٩

إن الجدول الرقم ٣ في أعلاه يتأسس العمل بموجبه على إدراج عدد الحالات التي ثبتت لكل عنصر من العناصر الخمسة الموجودة في الجدول وبالرجوع إلى المعلومات المثبتة في السجلات على مدار السنة، والتي من الممكن أن يرتبط انخفاضها أو ارتفاعها

بالعامل المعنوي، وهي لا تمثل بطبيعة الحال جميع عناصر المعنويات أو تلك التي تؤثر فيها إلا إنها من بين أهمها كما ورد في أعلاه. إذ أن الذي يعاني هبوطا بالمعنويات قد يلجأ "وحسب طبيعته النفسية" إلى واحدة أو أكثر من التجاوزات أو الانحرافات "العناصر" التي يعد اللجوء إليها مؤشرا على الحالة مثل:

١. الغياب

سلوك في المؤسسة العسكرية يتأسس على رغبة العسكري المعني بالتخلص من الموقف الضاغط في حالة نفسية معنوية "هابطة" لا يستطيع فيها المعني فردا كان أو مجموعة أفراد في الوحدة تحمل شدته. وحسابه لأغراض التقييم الدوري المرجعي يمر عبر تسجيل كل حالة تَغيبْ أو هروب من الوحدة منشوره في أوامر القسم الثاني فقط، مهما تكن مدتها، على أن تذكر الحالة لمرة واحده فقط، فإذا حدث أن هرب أحد المراتب من الوحدة، واستمر في هروبه بعد انتهاء الشهر، فلا يدرج بحساب النسبة للأشهر اللاحقة، وهكذا لجميع الحالات.

٢. الإجازات المرضية والطارئة

تلك الإجازات التي يطلبها العسكري من وحدته العسكرية في غير محلها، أو موعدها، وهي في الواقع تمثّل سلوك يفسر حصوله نوعا من الهروب من مواجهة حالة، إذ أن المعني ونتيجة لهبوط المعنويات قد لا يكون قادرا على مواجهة مواقف صعبة، فيلجأ إلى طلب الحصول عليها أي الإجازة. وتتحدد طبيعتها، لأغراض هذا التقييم بالآتي:

آ. الإجازات التي يتم الحصول عليها بطلب من قبل المنتسبين "ضباطا كانوا أم مراتب".

ب. التي يتم الحصول عليها لأسباب مرضية.

ويستثنى من مفهوم الإجازات لهذا الجانب، الإجازات الدورية أو الاعتيادية التي يستحقها العسكري سنوياً "وفي الظروف الاعتيادية".

٣. الإيذاء

إي إيذاء النفس بمحض الإرادة " شعوريا " أو خارجها "لا إراديا " وكلاهما سلوك يحدث بهدف التخلص من وضع معنوي متدن يصل فيه الجهاز النفسي إلى قناعة أن

التعامل التكيفي غير المرضي معه غير ممكن، ولم يبق سوى إيذاء النفس، وسيلة للتخلص من عقباته الانضباطية، والاعتبارية. ويعرف لأغراض التسجيل، والإحصاء بمحاولة الاعتداء على النفس أو الغير بأية وسيلة ممكنة (٥٦) سواء تكللت تلك المحاولة بالنجاح أو الفشل، على إن تكون مثبتة، وجرى التحقيق فيها.

٤. العيادات

طلب المراجعة الطبية وما يتحصل منها على استراحات، وإجازات، ووقت للمراجعات هي الأخرى، وسيلة للهروب من الموقف الصعب أو الضاغط في حال عدم تيسر قدر كاف من المعنويات، والطاقة النفسية يلجأ إليها البعض بالوحدات في كافة الظروف، والمواقف، وفي مجال التوثيق تسجل أية عيادة أو مراجعة لطبيب الوحدة أو خارجها سواء أعطي العلاج اللازم أو لم يعط، وفي مجالها فأن مجرد تسجيل العيادة تعتبر حالة تَدخل السجل الخاص بالعيادات.

٥. العقوبات

أنواع الجزاءات التي تفرض على متجاوزين أو مخالفين للضوابط العسكرية، والتي تعني من وجهة النظر النفسية:

آ. سلوك فيه احتجاج على ما هو سائد أو موجود.

ب. تحـــد لما سيكون.

ج. هروب من الموقف بسبب الوضع النفسي، والمعنوي غير السوي.

أما من الناحية الإحصائية، فيتمثل في تسجيل كل العقوبات التي تنشر بأوامر القسم الثاني، ومهما كان مصدرها، والمستوى الذي أمر بها.

إن الجدول رقم ٣ أعلاه يتضمن، خمسة عناصر كمؤشرات أو مجالات، أتبرت معيارا للتقييم، وأتعتبرت زيادة نسب تكرارها هبوط بالمعنويات، وانخفاض تلك النسبة ارتفاع في مستوياتها.

طريقة العمل بأسلوب التقييم الدوري المرجعي

إن طريقة العمل بنموذج الجـــدول ٣ تبـــدأ أولا بالعـــودة إلى، سجلات العناصر الخمسة فـــي السرية/البطرية أو في مقر الفوج/الكتيبة، والتي يفترض أن تكون موجودة،

والمعلومات المثبتة فيها قد تمت إدامتها بشكل دقيق من قبل المعنيين في السرية، أو مكتب الوحدة. ومن خلال العودة إلى تلك السجلات الموجودة، يجري تسجيل ما مثبت فيها، من إحصاءات أي أرقام مثبتة، ومن ثم يجري تقديمها إلى المساعد، أو إلى الآمر أو أية جهة معنية بالموضوع في نهاية الفترة المحددة لحساب نسب تكرارها، بالرجوع إلى الموجود الكلي للوحدة، ومعامل الرقم (١٠٠) الذي يعتمد لإخراج النسب وكما يأتي: إذا افترضنا إن عدد حالات الغياب لشهر نيسان عام ٢٠٠٦ المسجلة في سجلات الفوج الثالث لواء المشاة الخامس عشر، من الفرقة الخامسة، أربعة عشر حالة فقط. وان الموجود الكلي لذلك الفوج هو: ٧٠٠ سبعمائة منتسب. فان النسبة المئوية للغياب ستكون أو ستحسب على وفق، المعادلة المبينة في أدناه.

$$\frac{\text{عدد الحالات } (١٤) \times ١٠٠}{\text{الموجود الكلي } (٧٠٠)} = ٢\%$$

وهكذا الحال بالنسبة للعناصر أو المؤشرات المتبقية التي يجري حساب نسبها المئوية بنفس الطريقة، وعلى ذات الأسس الخاصة بالحساب لهذه المعادلة الحسابية البسيطة. إن النتيجة النهائية ستتمثل في مجموع نسب المؤشرات الخمسة، وكما مبين في أدناه على سبيل المثال:

الغيـــاب : ٢%

الإجازات: ٤%

الإيــــذاء: ١

العيـــادات: ٢%

العقـــوبات: صفر

المجموع ٩ % .

إلا إن هذه النتيجة لوحدها قد لا تعني شيئاً بالنسبة إلى:

١. طالبي التقييم من المستويات القيادية العليا، لأنها نتيجة مجردة.

٢. آمري الوحدات والوحدات الفرعية، الذين يحاولون تقريب الصورة لتكون مفهومة للجميع.

٣. ضباط التوجيه المعنوي أو المعنيين بالتوجيه في حالة عدم وجودهم في سلم التنظيم، لأنها بحاجة إلى أن ينقلوها واضحة لقادتهم والآمرين.

وهي بذلك لا يمكن فهمها ببساطة، إذا لم تقارن بمعايير أو أرقام أخرى موجودة فعلا، مقارنة، يمكن أن يتوصل إليها الآمر أو الجهات المختصة من خلال تطبيق نفس الصيغة المذكورة، لعده أشهر "كأن تكون ستة أشهر" أو أقل تبعا للظرف الذي تتواجد فيه الوحدة العسكرية، ليصل إلى رقم يمثل متوسط تكرار مجموع العناصر.

إن الرقم المتحصل عليه لمتوسط عدة أشهر، يمثل التقدير الأقرب إلى وضع الوحدة الطبيعي، في الظروف المشابهة للمقارنة اللاحقة، ومن ثم سيكون معيارا لمقارنة النتائج في المستقبل وكما يأتي:

شهر نيسان : ٩ %

شهر مايس : ١٨%

شهر حزيران : ١٩%

شهر تموز: ٢٠%

شهر آب : ١٥%

شهر أيلول : ٢١%

متوسط تكرار الأشهر الستة هو ١٧% .

وهو رقم أو نسبة تم الحصول عليها من مجموع نسبها، لستة أشهر (١٠٢) مقسمة على عدد الأشهر الستة = ١٧%

إن الرقم أو النسبة ١٧% تمثل الحالة الاعتيادية للمعنويات، في الفوج المذكور في ظرف محدد، يمكن اعتماده للمقارنة مع الأشهر المطلوب فيها التقييم دوريا أو في الحالات التي يطلب فيها ذلك، لأي سبب من الأسباب، على أن تكون الظروف التي تمر فيها الوحدة للأشهر اللاحقة متشابهة أي لا يمكن أن تكون المقارنة بين فترتين زمنيتين،

تكون الوحدة في فترتها الأولى ضمن سياقات التدريب الفردي، وفترتها الثانية، ضمن ظروف التدريب الإجمالي، وعلى نفس الأساس لا يمكن المقارنة بين ظرفين يمثل الأول، الوحدة في إعادة التنظيم، والثاني أثناء القتال الفعلي، وعلى العموم فهي محصلة مقارنة حسابية للتقييم، تأخذ بنظر الاعتبار الآتي:

١. في حالة التجاوز على مستوى (١٧%) المذكور في الأشهر اللاحقة ستكون النتيجة سلبية، وسلبيتها تتدرج بطبيعة الحال تبعا للابتعاد عن الرقم المذكور، والاقتراب منه.

٢. بنفس السياق أي في حالة النزول عن مستوياته تكون النتيجة إيجابية، وإيجابيتها تتدرج أيضا حسب الابتعاد عن الرقم المذكور.

أي إن مقدار الإيجاب، والسلب يعتمد أصلا على النسبة التي تبتعد عن المتوسط (١٧%) فعندما تظهر النسبة في أحد الأشهر اللاحقة ٤٠% على سبيل المثال فهذا يعني ابتعاد كبير عن المتوسط، يزيد على الضعف، ويعني بتقييم المعنويات، هبوط شديد في مستوياتها. أما إذا كانت أقل من ذلك بكثير مثلا ٧% فهذا يعني ابتعاد كبير أيضا يتجاوز الضعف، ويفسر في مجال التقييم معنويات عالية. وهكذا يجري التقدير في كافة الظروف والأوقات، بضوء الاقتراب أو الابتعاد عن المتوسط في جميع الحالات. وإذا ما أريد التوسع في نسب المتوسط لأكثر من وحدة، كأن تكون على مستوى اللواء فيجري العمل بنفس الطريقة لأفواجه الثلاثة، التي يتكون فيها متوسطا لثلاثة أفواج وكما يأتي:

الفوج الأول: ١٣%

الفوج الثاني: ١٥%

الفوج الثالث: ١٧%

متوسط النسبة للواء هي: مجموع نسب أفواجه ٤٥ مقسما على ثلاثة = ١٥%

وهكذا الحال بالنسبة للفرقة وألويتها الثلاثة التي يتكون في مجالها متوسطا "نسبة مئوية" بنفس الطريقة. لكن حساب الأرقام، والنسب في المؤسسات العسكرية التي لم يتعود قادتها العمل على وفقها، في التعاملات الاعتيادية يثير الكثير من المصاعب،

والاعتراضات في التفسير لهم، وللقادة بالمستويات الأعلى منهم. وفي حالتها يمكن العودة إلى التقدير اللفظي بطريقة معكوسة عن التي ذكرت في الجدول رقم ١ أعلاه، وعلى أساسها: تسجل الأرقام. وتحسب النسب المئوية. في المستوى الأدنى "الفوج/الكتيبة"، وتكون أساسا للمعنويات الاعتيادية، التـــي يجـــري القياس، والمقارنة على وفقها، في الأشهر اللاحقة، على أن تفســـر الأرقـــام بالنهاية، بتقديرات لفظية، يتم تداولها في التقارير، والتعاملات، وتقادير الموقف، كما مبين في الجدول الرقم ٤ .

الجدول رقم ٤

جدول حساب التقدير النسبي للمعنويات

الوحـــدة:

التاريخ :

المعسكر:

التقدير النسبي للمعنويات

الأشهر	النسبة المئوية للعناصر %					
	الغياب	الإجازات	الإيذاء	العيادات	العقوبات	المتوسط
نيسان	٢	٤	١	٢	صفر	٨
مايس	٤	٦	٣	٣	٢	١٨
حزيران	٧	٨	١	٢	١	١٩
تموز	٥	٧	١	٤	٣	٢٠
آب	٤	٥	٢	٢	١	١٤
أيلول	٨	٦	١	٣	٢	٢١
النتيجة	٣٠	٣٦	٩	١٦	٩	١٠٠

من ٩٠ ــ ١١٠ المعنــويات اعتيـــادية.

من ١١١ ــ ١٣٠ المعنويات دون الوســط.

من ١٣١ فمــا فــوق المعنــويات منخفضة.

من ٨٩ ــ ٧٠ المعنويات فتــوق الوستط.

من ٦٩ فمــا دون المعنــويات جيـــــــدة.

إن العدد (١٠٠) في الجدول الرقم ٤ أعلاه، يمثل مجموع متوسط تكرارات العناصر الخمسة، للأشهر الستة من العام ٢٠٠٥ على سبيل المثال، وهو رقم، يعطي تصورا أفتراضيا بطبيعة الحال عن الوسط، أي الحالة المعنوية الاعتيادية "الموجودة فعلا" في الوحدة العسكرية المعنية، والتي يمكن الرجوع إليها في نفس الوحدة، كمحك لحساب أو لتقدير المعنويات لا حقا.

لكن هذا المحك لا يصلح حتما، لأن يكون محكا لوحدة أخرى من نفس اللواء، أو الفرقة، وفي ذات الفترة الزمنية، لأنه ومن الناحية العلمية، تحتاج الوحدة الأخرى، من نفس اللواء أو من لواء آخر وفرقة أخرى، هي أيضا إلى أن تحسب المجموع بنفس الطريقة، لتنتج متوسط تكرارات، تصلح لأن تكون لها محكا، لتقييم المعنويات في محيطها. هذا ولغرض تبسيط أمر الأرقام في هذا الجانب، والتي تكون بحاجة في العادة، إلى تفسيرات، واضحة، يمكن تحويل الأرقام المذكورة، إلى تقديرات لفظية، مكتوبة، يقبلها الأعلى في التقارير المرفوعة إليه، دون الحاجة منه للرجوع إلى التفتيش عن التفسيرات "معنى الأرقام"، والمتوسطات، والتقديرات، التي يمكن أن تكون مقبولة، ودارجة، وسهلة على الفهم هي على سبيل المثال:

١. أعتيادية

٢. دون الوسط

٣. منخفضة

٤. فوق الوسط

٥. عالية

وبالعودة إلى الجدول رقم ٤، والعدد (١٠٠) فإن التقييم اللفظي للمعنويات في هذه الوحدة بالمستقبل، سيكون على وفق دليل للتقدير، يمكـــن أن يكون تحت الجدول ٤، وكما يأتي:

من ٩٠ ــ ١١٠ المعنويات اعتيادية.

من ١١١ ــ ١٣٠ المعنويات دون الوسط.

من ١٣١ فمـــا فـــوق المعنـــويات منخفضة.

من ٨٩ ــ ٧٠ المعنويات فوق الوسط.

من ٦٩ فما دون المعنويات جيدة.

يلاحظ في هذا التقدير، الآتي:

١. كلما زاد الرقم المحدد في الجدول، عن المتوسط للأشهر اللاحقة، يهبط مســتوى المعنويات.

٢. كلما قل الرقم عن متوسط ال(١٠٠) في هذه الوحدة، يرتفع المؤشر التقديري، للمعنويات.

٣. يعد الرقم (١٠٠) هو القاعدة العامة، التي يتم الاستناد إليها في التقييم، لهذه الوحدة، وفي الظروف المتشابهة أي إنه يمثل المعنويات الاعتيادية للفوج/ الكتيبة، خلال فترة التواجد في المعسكر الدائمي، أو في ظروف التدريب الفردي أو أية ظروف تكون فيها الوحدة "الذي تمت خلالها عملية المتابعة، والتسجيل، والتقدير" على سبيل المثال.

أما إذا انتقلت الوحدة أو التشكيل من معسكرها الدائمي، لتشترك في التدريب الإجمالي، عندها يمكن أن يعـــاد حساب المتوســـطات، لذات العناصر، ولعدة أشهر "ليس بالضرورة أن تكون ستة أشهر"، ويتم على أساس الأرقام المتحصلة منها، أستخراج الرقم الذي يمثل الوسط أو الاعتيادي، وسيكون أساسا للتقييم من خلال المقارنة به في الأشهر اللاحقة.

وعلى هذا الأساس، وعندما يراد متابعـــة الوضع المعنوي للوحدة المعنية مستقبلا، وبشكل دوري، يمكن إضافة حقل آخر للنموذج المذكور، يمثل متوسط النسبة السابقة، للتأسيس عليه في المقارنة، وحساب الفروقات في الأرقام، فيما إذا زادت عن المتوسط،

وكم الزيادة "سلم الهبوط في المعنويات" أو فيما إذا قلت عنـــه وكـــم النقصان "سلم الارتفاع في المعنويات" أو تتم المقارنة بين مستويين مـــن النتائج على نفس النموذج ٤ المذكور في اعلاه، الذي طبق كأساس لحساب المتوسط، والمراحل التي تبعته، وهنا لابد من الإشارة إلى ذلك في تقارير الحالة المعنوية، بفقرة رئيسية مثل:

١. المتوسط القياسي للمعنويات : ١٠٠

٢. متوسط الحســـاب الحـــالي : ١٢٦

٣. التقييم الإجمالي للمعنويات، دون الوسط

تقدير النجاح والفشل في أستخدام التقدير الدوري المرجعي

إن هذا أسلوب للتقييم، لا يستطيع أي باحث أو مختص في علم النفس العسكري، ولا حتى أي آمر في المؤسسة العسكرية، أن يجزم بنجاحه، لتقييم الحالة المعنوية في الوحدة المطلوب تقييمها، أو فشله في تقديرها، لأن النجاح أو الفشل لهذا الأسلوب على وجه التحديد يعتمد بالدرجة الأولى على:

١. جدية العمل بموجبه في المستويات الأولى للتقييم، أي الوحدة الفرعية، والوحدة، الفوج/ الكتيبة.

٢. التسجيل الصحيح، والدقيق لجميع الحـــالات "العناصر" في السجلات الموجودة بالوحدة على طول السنة.

٣. حساب نسب العناصر المذكورة بشكل مضبوط.

إلا إنه وفي واقع الحال، أسلوب يتميز بكونه:

١. أسرع في التطبيق.

٢. أكثر سهولة في الوصول إلى النتائج من الاختبارات، والمقاييس التي يجري إعدادها في المجالات النفسية الأخرى.

٣. فيه قدر مقبول من الصدق، والثبات، المعياران اللتان يكونان في العادة مطلوبين في التطبيقات الخاصة بالمقاييس التقليدية.

المبحث الخامس
الملاحظة، والتقييم الدوري المرجعي في الحرب

إن التغير الواضح في ظروف الوحدة من حالة السلم عنها في حالة الحرب، يؤدي حتما إلى التغير في ماهية العناصر "المؤشرات" التي يتم الاستدلال من خلالها على التقييم الكلي للمعنويات، كما ورد في الشرح والتفصيل أعلاه، إذ أن الأداء العام وما في داخله من عناصر مثل، القيافة التي أخذت في الاعتبار كمؤشر أو دليل للملاحظة في السلم مثــلا، لا تشــكل ذلك التأثير الكبير في الحرب، لأن ظروف الحرب، تحتم التجاوز علـــى معايير النظافة، والترتيب التي تم أخذها في الاعتبار بالتقييم السابق، كذلك الحال بالنسبة إلى الهندام الذي حسب حسابه في السلم أيضا من بين عناصر الأداء العام، لم ينظر إليه كذلك أو بنفس مستوى التأثير خـــلال معـــركة تستمر لأيام، وربما لأسابيع متواصلة، وما يتعلق بالقيافة، والهندام يمكن تعميميه على التدريب الذي يشكل أساسا لعمل الوحدات في معسكراتها الدائمة، وعنصرا من عناصر الأداء العام في التقييم، لم يكـــن كـــذلك فـــي الحرب، وخاصة أثناء المعارك، والاشتباكات، وخلال فترات الترقب، والانتظار في الظروف الصعبة.

إن الاختلافات في الظروف القائمة للوحدات بين السلم والحرب، وفي طبيعة العناصر المؤثرة في المعنويات لا تغير في الأساليب الفنيـــة المتبعـــة لتقـــدير المعنويات، إذ أن الأسلوبين المذكورين "الملاحظة، والتقييم الدوري المرجعي" اللذان فصلا كأسلوبين للتقييم في السلم، يبقيان هما الأصلح للتطبيق بالنسبة إلى العسكر في فترة الحرب، على الرغم من إن الأسلوب الأول أي الملاحظة يمكن أن يستخدم بشكل أكثر في حالة الحرب، عنه في ظروف السلم لأن القتال:

١. يحتم حصول تغير سريع في المواقف، والنتائج.

٢. يفرض عدم التوجه إلى التوثيق، والتسجيل بشكل دقيق مما يرجح التوجه إلى الملاحظة. ٣. يدفع ضيق الوقت، والطلب السريع على التقييم في المواقف التعبوية

المختلفة لجميع صفحات القتال، إلى ترجيح هذا الأسلوب أي الملاحظة كما مبين في المثال الآتي:

إن اللواء الذي يخوض قتالا هجوميا اليوم، يمكن أن يقاتل دفاعا عن ما حققه من مكاسب على الأرض في اليوم الثاني، أو ينسحب إلى الخلف بهدف أعادة التنظيم بعد تكبده خسائر ليست قليلة بالأشخاص، والمعدات في اليوم الثالث.

وهكذا الحال بالنسبة إلى اللواء الآخر، الذي يحتل موضعا دفاعيا هذا اليوم، قد ينسحب منه لأغراض تعبوية، تتعلق بتعديل دفاعات الفرقة في اليوم الثاني، أو قد يتقهقر في انسحاب قسري غير منظم تحت ضغط العدو ....الخ من المواقف التي تفرض إتباع أسلوب الملاحظة، وتفرض أيضا إجراء بعض التغييرات على جدول عناصرها، لان ما مذكور منها سابقا لا يمكن أن يصلح جميعه كمؤشرات منطقية للحالة المعنوية في الحرب.

هذا من جانب ومن جانب آخر، فإن ظروف الحرب لا تشجع المقرات على تدوين الكثير من التفاصيل، في سجلات تعتقد أنها عبئ إداري، وإن سجلت بعضها، فترسله سريعا إلى المقرات الخلفية أو الدائمية، بعيدا عن متناول اللجان، والهيئات، والجهات الساعية إلى التقييم، على وفق المعلومات المسجلة، على الرغم من تطور وسائل التوثيق الالكتروني، وعلى هذا الأساس تصبح:

١. العودة للسجلات في مجال التقييم أمرا صعبا.

٢. الملاحظة، وسيلة من وسائل التقييم، تفوق غيرها من الوسائل المتاحة في الميدان، لكنها لا تلغيها تماما، لخصوصية المواقف، وحاجة المؤسسات العسكرية أحيانا إلى أكثر من وسيلة للوثوق بالتقييم.

إن العمل بأسلوب الملاحظة، وإن تطلب العودة إلى الجدول رقم ١، ومراجعة ما ورد فيه. لكنه ومع ذلك، يتحتم على المعنيين بالعمل به، إعادة صياغة الظروف، والعناصر السائدة في الحرب، ووضعها في صيغة جدول، يتم الاسترشاد به كدليل عمل للملاحظ، في عملية التقييم المطلوبة، في عموم الوحدات والمؤسسات العسكرية في الحرب، وكما مبين في الجدول الرقم ٥ .

الجدول رقم ٥

نموذج التقييم المعنوي بأسلوب الملاحظة المنظمة في الحرب

الوحـــدة:

التاريخ :

المعسكر:

بطاقة التقييم المعنوي في الميدان

ظروف الوحدة				العناصر	مستوى التقدير		
الموقف العسكري	تفوق	انكسار	تعادل	المعركة الأخيرة	منخفض	وسط	عالي
صفحة القتال	دفاع	هجوم	انسحاب	مستوى الانجاز			
موقف الخسائر	كبيرة	وسط	قليلة	الإصابات النفسية			
الجبهة الداخلية	رصينة	مضطربة	عادية	الشئون الإدارية			
التقدير العـــــــــــــــــــــام							

إن عملية ملئ النموذج، لتثبيت التقدير النهائي لمستوى المعنويات على أساس الملاحظة المنظمة، لا تختلف عن تلك المذكورة إبان فترة السلم، والتدريب الفردي، والإجمالي، إذ ينظر لكل ظرف من الظروف المثبتة في النموذج، من زاوية الوضعيات الثلاث المذكورة إزاءه، ومدى تأثيراته المحتملة على جميع العناصر الأربعة، وكما يأتي:

١. الموقف العسكري

هناك بوجه العموم، ثلاث مستويات أو وضعيات، بالنسبة الى الموقف العسكري، الذي يمكن أن تكون فيها الوحدة/ التشكيل/الفرقة، التي تقاتل في جبهة من جبهات الحرب هي:

آ. التفوق. أي الكم الذي تحققه "زيادة" في توازنها مع العدو المقابل، من حيث العدة والعدد، بضمنه سجل المعارك الدائرة، على الرغم من أن حسابه هنا، لم يكن سهلا، لأن القادة العسكريون، وفي غالبية الجيوش، وعبــر تاريخ حروبهم الطويل، لا يقبلون

الاعتراف بتفوق العدو، بسهولة وعلى مستوى العلن، وإن أحسوا وجوده على مستوى الواقع العملي في كثير من الأحيان.

ب. الانكسار. إن الخسارة في المعارك التي تدور بين طرفين متقابلين، أمرا واردا، وعدم التدريب على قبولها، خطأ فادح، ترتكبه الجيوش التي تخوض معارك تربح بعضها، وتخسر أخرى، وإن انتصرت في آخرها مع عدو مهزوم، من هذا يمكن أن يكون الانكسار، موجودا في هذه المعركة، كما هو حال النجاح الذي يكون هو الآخر، موجودا، وتثبيته أي الانكسار، سيكون مفيدا في عملية تأشير الحالة المعنوية، لأن وجوده أو تثبيته:

أولا. يؤكد هبوطا في المعنويات.

ثانيا. والعكس من ذلك أي عدم وجوده فعلا أمر وارد أيضا، يؤشر تحسن في مستوى المعنويات.

هذا وتجدر الإشارة، إلى أن كلمة انكسار، لفظ فيه من القسوة التي لا يقبلها العسكريون، وقد لا يسمح بعض القادة من تثبيته في جداول ملاحظاتهم، وقد يستبدله البعض بألفاظ أو مصطلحات أخف وطأة مثل الخسارة وغيرها وإن كان أي الانكسار حالة موجودة في الموقف التعبوي.

ج. الاعتيادي. وهنا يقصد أن تكون الكفتين المتقابلتين في الساحة التعبوية، تقترب من التعادل في كل المواقف، وهذا أمر يحصل كثيرا، وفي حالة وجوده يتم حساب العوامل الأخرى في التأثير.

٢. صفحة القتال

إن الموقف التعبوي في ساحة العمليات، الذي القطعات العسكرية أو الوحدة/ التشكيل/الفرقة/الجيش، في أحد صفحات القتال، دفاعا أو هجوما أو انسحابا، تلك الصفحات الرئيسة التي أُخذت بالاعتبار هنا، في مسألة التثبيت الوارد في الجدول المذكور، إلا إنه، ومن الناحية التعبوية:

آ. يمكن أن يكون هناك دفاعا مستكنا أو ثابتا، وهناك دفاعا متحركا.

ب. قد يكون الهجوم مدبرا أو متخذا على عجل.

ج. كذلك الحال بالنسبة إلى الانسحاب الذي يمكن أن يكون قسريا تحت تأثير العدو، أو لتعديل خطوط الدفاع.

ومع ذلك فهذه تفاصيل تعبوية، لابد وان يأخذها الملاحظ بنظر الاعتبار في عملية الربط، بينه كمتغير ظرفي، وبين باقي المتغيرات من العناصر التي سيرد تفصيلها لاحقا. هذا وقد تم ذكر صفحات القتال الثلاث هنا، لأغراض التبسيط أولا وللاستدلال ثانيا، إذ أنه ومـــن المعروف للعسكريين، وعلماء النفس العسكري أن:

الوضع المعنوي، وشـــدة القلـــق، وكذلك الخـــوف الشديد، والتوجـــس، تختلـــف مستوياتها "شدتها" فـــي كل صفحة مـــن صفحات القتال، لكلا الطرفين المتحاربين.

٢. موقف الخسائر

في الحرب، أية حرب كانت، وفي أية ساحة تكون، هناك خسائر للطرفين المتقابلين، تختلف مستوياتها، ومديات تاثيرها، فقد تكون كبيرة، تفضي إلى إخراج الوحدة أو التشكيل من المعركة، وقد تكون بدرجة، وسط يمكن تحملها، ولحين وصول التعويض، وقد تكون قليلة، لا تؤثر على القدرة القتالية، وهذه مستويات، لا يحسب حسابها على أساس التأثير المادي على القدرة القتالية فقط بل، وكذلك النفسي أيضا، إذ أن الخســـائر الكبيـــرة فـــي الأرواح والمعدات على وجه الخصوص، وفي أية معركة من المعارك، وبأية صفحة من صفحات القتال، تغير سلبا مشاعر المنتسبين، وأحاسيسهم إلى المستوى الذي تهبط فيه معنوياتهم بشكل سريع، وبالمقابل فإن قلة الخسائر أو أنعدامها في أية معركة أو صفحة من صفحات القتال، ستسهم في تحسين الوضع المعنوي بشكل عام.

٣. الجبهة الداخلية

هناك امتداد لمؤثرات الجبهة الداخلية منها، إلى جبهة القتال، كما ذكرنا آنفا، لكن أمر تحديد صفتها التي تمتد إن كانت:

آ. رصينة. أي وضع داخلي جيد أو مقبول، بالقياسات العامة، تقل فيه المشاكل المثيرة للقلق والتوتر.

ب. مضطربة. وضع تزيد فيه المشاكل والمثيرات، التي تُشعر المواطنين، بوجود الخطر، وتهدد الاستقرار، مشاعر ستنتقل إلى المقاتلين في الميدان، فتزيد من أحاسيسهم بالخطر الموجودة، هي بالأصل.

ج. عادية. تقترب من الحالة الطبيعية، مع وجود مؤشرات، لأحتمالات مثيرة للتوتر.

إن تحديد المستويات الثلاثة المذكورة عملية ليست سهلة، ومع ذلك تبقى أحد المتغيرات ذات الصلة بالظروف العامة التي يمكن الاستدلال من خلالها على المعنويات العامة. ذاك ما يتعلق بالملاحظة المنظمـــة أما بالنسبة إلـــى أسلوب التقييم الدوري المرجعي، فلا نعتقد أن هناك أي تغيير فيما يتعلق بضرورة التسجيل لمفردات العناصر، والرجوع إليها، وتثبيت متوسط يتم الاستعانة به في المقارنة لتحديد التقدير المقبول للمعنويات، والفرق الوحيد في مجال تطبيقه بالحرب عن السلم هو، إمكانية إضافة عناصر أخرى قابلة للمتابعة، والتسجيل من قبل المعنيين في الوحدة أثناء خوضها المعارك في جميع صفحات القتال مثل:

أولا. الهروب إلى جانب العدو. ولا يقصد به تلك الحالة المنفردة لجندي أو ضابط هرب إلى الطرف المقابل في الحرب "العدو" لأسباب سياسية أو دينية أو حتى مرضية خاصة، إذ حصلت في التاريخ العسكري العديد من حالات الهروب إلى الطرف المقابل كما هو الحال بالنسبة إلى الجيش الأمريكي في الحرب مع فيتنام إذ سجلت بعض حالات الهروب، لأسباب سياسية تتعلق بالاعتناق المسبق لمثل هؤلاء العسكريين، لفكر الحزب الشيوعي، وحالات كثيرة حصلت في الحرب العالمية الثانية، بل المقصود هنا حالات الهروب شبه الجماعية إلى الطرف المقابل، كما كان يحصل بين الحين والآخر في الحرب العراقية الإيرانية، لكلا الطرفين المتحاربين "الايراني والعراقي"، وفي حرب الخليج الثانية بالنسبة لعسكريين عراقيين، وهي حالات هروب ترجع أسبابها في الغالب إلى واحدة أو أكثر من الأسباب الآتية:

. عدم رضا المعنيين بأهداف الحرب القائمة.

. عدم التزامهم بضوابطها، ومعاييرها.

. عدم قدرتهم على تحمل ضغوطها.

. الموقف العقائدي المضاد للحرب، ودوافع حدوثها.

إن ترك المنتسبين لمواضعهم ولأي سبب من الاسباب وعلى شكل جماعات أو حتى أفراد تفوق أعدادهم الحد المقبول إلى الطرف المقابل يؤشر وضعا نفسيا حرجا لباقي المنتسبين الذين يثيرون في داخلهم العديد من التساؤلات، وعلامات الاستفهام، وتثار حولهم الكثير من الشكوك التي تربك الحالة المعنوية.

ثانيا. نسبة الخسائر. تختلف الضوابط بين جيش وآخر لتحديد نسبة الخسائر التي تُخرج الوحدة من ساحة المعركة حتما، إذ تحدد بعضها نسبة الـ (٥٠%) وبعضها الآخر أقل منه، أما في الجيش العراقي خلال تاريخه الطويل لم يشهد تحديدا معينا يلزم المرجع الأعلى باتخاذ قرار إخراج تلك الوحدة أو ذلك التشكيل من المعركة أو إلغاء وجوده "هيكلته" من سجل الجيش العام، وعلى العكس من ذلك شهد تاريخ الحرب العراقية الإيرانية سلوكا على مستوى القيادة العليا، على النقيض من هذا بسبب:

. جهل القيادة العليا "المدنية لأصول ومعايير العسكرية".

. الخوف الشديد من الأعلى.

كثرة تدخل المفصل الأعلى في القيادة بالمستويات الميدانية الأدنى.

هناك عديد من الأمثلة حول هذا الموضوع، إذ أمرت القيادة العامة للقوات المسلحة العراقية، في الحرب مع إيران وحدات أو تشكيلات لم يتبق من موجودها سوى الآمر، والمراسل، وقليل من أفراد الحماية الخاصة، بإعادة الهجوم على جبهة لواء، فشلّ بقوته الكاملة في تحقيق تقدم يذكر في الدفاعات المقابلة. كما أعتاد القادة في المراكز العليا إبان تلك الحرب، وحروب أخرى دخلها الجيش العراقي منذ العام ١٩٨٠ حتى عام ٢٠٠٣ الطلب من بعض الوحدات البقاء في مواضعها الدفاعية حتى وأن بقي الآمر، وأحد الجنود من موجودها الذي انتهى عن طريق الخسائر أو ثالثا. التسرب إلى الخلف. وهذا خطأ كبير لم تدرك فيه القيادة العسكرية الأعلى آنذاك، التأثير السلبي لكم الخسارة على الوضع المعنوي لعموم المنتسبين، ولا ينبغي إغفالها عنصرا يؤشر حال المعنويات الهابطة، وغير المستقرة.

رابعا. العقوبات. إن العقوبة وفقا لمعطيات علم النفس هي الفعل الموجه بالضد من السلوك الخطأ بقصد إطفاءه، وهي سلوك يتكرر بمستوى محدد قد يشار إليه بالطبيعي في الحياة المدنية، والعسكرية على حد سواء كأن تكون:

. عقوبة واحدة في السرية لليوم الواحد.

. خمسة عقوبات على مستوى الفوج هي الطبيعية.

لكن هذا التحديد كمستوى من التكرار لم يُثبتْ عادة لكثير من الجيوش بينها الجيش العراقي الذي لم تتوفر فيه إحصاءات أو تحديدات لتعريف الطبيعي عن غيره. ومع ذلك فإن غير الطبيعي في مجال العقوبات ينظر إليه من خلال الخبرة على أساس سعة المشمولين بالعقوبة، أي نسبتهم إلى عموم المنتسبين كما بينا في السابق، إذ تتمكن الوحدة من تحديد الطبيعي على أساس متوسط تكرار العقوبة إلى الموجود الكلي، وهذا المتوسط خلال شهر واحد أو عدة أشهر، يمكن أن يشار إليه بالطبيعي، وما يزيد عنه بدرجات كبيرة يكون هو غير الطبيعي.

إن كثرتها هنا تؤشر حالة نفسية سلبية، يمكن أن تعطي تصورا عن وضع معنوي متدني، قابل للأخذ به كمؤشر للمعنويات في ظروف القتال، كما هو الحال في ظروف السلم، على الرغم من أن التوجه إلى العقوبة الفردية أو التقليدية في حالة الحرب يقل اللجوء إليه أسلوبا في تعديل السلوك، لكن أنواعا من العقوبات يتخذ بحق الوحدات، والوحدات الفرعية في الحرب مثل:

. الحرمان من التمتع بالإجازة.

. تأخير النزول إلى المدينة، أو أماكن الاستراحة والترويح.

. الحرمان من الحصول على بعض المكاسب، التي يؤشر وجودها الزائد عن الحدود الطبيعية وضعا معنويا مترديا.

...... الخ من الأمور المعبرة عن الحالة النفسية الآنية في تلك المرحلة التي تتميز بشدة الضغوط وقسوتها حتى عدت من بين المؤشرات التي يستند إليها في تقدير مستوى المعنويات.

أختلاف التقدير في نموذج التقييم الدوري في السلم والحرب

إن نموذج التقييم الدوري المرجعي في الحرب، وبسبب التغير السريع للظروف، والنتائج سيكون الحساب الخاص بالنتائج في مجاله مختلفا عن حالة السلم، وعلى وجه العموم يؤخذ بالاعتبار إنه من غير الممكن حساب المتوسط في جدول التقييم الدوري المرجعي في الحرب، لثلاثة أو ستة شهور كما هو حاله في ظزوف السلم، وبدلا من ذلك يصبح حسابه لشهر واحد أكثر منطقية من حيث التأشير على الحالة المعنوية. كما إنه وبسبب عدم وجود حالة استقرار في الحرب، تسمح باعتبار ظروف العمل خلالها قياسية لحساب متوسط النسبة "المعنويات الاعتيادية" كما هو في السلم والتي على أساسها تتم المقارنة للأشهر اللاحقة على وفق دليل التقدير، فسيكون من الأنسب للآمرين في حال الأخذ بالتقييم الدوري المرجعي أن يثبتوا حساباتهم للعناصر في شهر لا تتخلله معارك، نتائجها كبيرة في السلب أو الإيجاب، وذلك لأن المعارك، ونتائجها، ترفع أو تهبط المعنويات بدرجات كبيرة. وإن أرتفاعها الكبير، وهبوطها الشديد، لا يؤهل حساب النسب خلالها، متوسطا للمعنويات "الاعتيادية". وعلى هذا ينبغي للآمر أن يتجه لتثبيت النسب، بالرجوع إلى السجلات أثناء ما تكون الوحدة في ظروف حرب اعتيادية تكون فيها المعنويات أقرب إلى الاعتيادي. وهنا لابد وأن يؤخذ الرقم المثبت في الجدول السابق، في مسألة المقارنة لتقدير المعنويات، للأشهر اللاحقة، والذي يمثل مجموع النسب للعناصر المؤشرة في الجدول كأساس: إذا ما زادت النسب، عن مستوياته، تؤشر انخفاضا في مستوى المعنويات. وإذا ما قلت تؤشر ارتفاعا فيها. علما إن درجة أو شدة الارتفاع، والانخفاض، تعتمد على مقدار الابتعاد، والاقتراب من الرقم السابق "وبنفس الطريقة التي جرى فيها الحساب في السلم".

إن تقدير المعنويات على أساس التقييم الدوري المرجعي، وكما مبين في التفاصيل الواردة في أعلاه، أسلوب لا يمكن أن يُعتمد من قبل اللجان التي تأتي من القيادات الأعلى، ولا من قبل المفتشين، بل يؤخذ به عادة في حال الطلب من الوحدات، والتشكيلات إرسال مواقف المعنويات، في تقارير شهرية خاصة، أسوة بالمواقف من أمور أخرى تخص التسليح، والتجهيز، والشؤون الإدارية، وغيرها.

الفصل السابع

التدعيم المعنوي في الميدان

إن التعامل مع المعنويات، لرفع مستوياتها او تدعيمها، عملية مستمرة سلماً، في مراحل التدريب المتنوعة، وحــربا عنــد الاستعــداد والتهيؤ للقتال، وفي أثناءه.

المبحث الأول
تعامل الجهاز النفسي مع هبوط المعنويات

إن مشكلة هبوط المعنويات، ومهما كانت الأسباب والدوافع، وراء حدوثها، لا تتوقف تأثيراتها السلبية أو الاستجابة لمستوياتها الهابطة على الفرد والجماعة، في الميدان العسكري الذي نحن بصدده، عند حدود الجانب الانفعالي فقط، بل وتمتد إلى المحيط الخارجي للمعنيين:

١. بضوابطه الاجتماعية، ومعاييره القيمية.

٢. الأوامر، والتعليمات التي تنظيم وقع الحياة فيه.

والتي ستضطرب في كثير من الأحيان، أي ستتجه إلى أن تكون غير طبيعية أو غير منسجمة مع الحاجة الفعلية للمحيط في الموقف المحدد، وبالمستوى الذي يؤدي في الغالب إلى حدوث الآتي:

١. الصراع النفسي

إن الصراع الذي يحصل بسبب الهبوط الحاد للمعنويات، قد يكون صراعا في داخل المعني أو المعنيين بين:

إتجاه عدم القدرة على تنفيذ الأوامر الصادرة كما يجب.

وبين الخوف من التبعات القانونية والاعتبارية، في حال عدم تنفيذها، كما لابد وأن يحصل، خاصة وإن المعنيين في مثل هكذا مواقف من المنتسبين يعرفون حق المعرفة، أن التقصير في التنفيذ يعني، مخالفة غير مقبولة، قد تعرضهم للمحاسبة، والعقاب، وقد تعرض وحدتهم، إلى خسارة كبيرة. وهو نوع من الصراع النفسي عادة ما يحدث في الحياة العامة، وكذلك أثناء القتال، على الرغم من أن إدراك جوانبه لا يتم التنبه إليها، من قبل المعنيين أنفسهم، ولا حتى آمريهم القريبين منهم، لكنه موجود، وقد يزداد وجوده تعقيدا في بعض الأحيان إلى مستوى يكون فيه عصي على الحل العملي، الذي ينسجم مع:

آ. حاجة الوحدة العسكرية، إلى تنفيذ المهام المطلوبة، في الموقف القتالي المطلوب.

ب. حاجة العسكري أو مجموعة العسكريين "الجماعة" إلى التنفيذ، بحال نفسي قريب من السواء.

وبعكسه، أي إذا لم يكن هناك حل عملي أو بمعنى أدق إذا ما تم الأخلال، بأحد الحاجتين المذكورتين، سيكون هناك صراع، يتحول فيه الحل الى حل نفسي، يتمثل في حدوث أضطراب*.

عندها يسبب استمرار وجوده، دون حل مقبول، إلى الإصابة بأحد الاضطرابات النفسية الشائعة، في الميدان العسكري. والحل غير التوافقي للصراع الحاد على وجه الخصوص، الذي يتم اللجوء إليه لا إراديا في بعض الأحيان، هو الميل الى سلوك التكاسل في التنفيذ أو التهرب عن تحقيقه، وفي جميع الحالات تكون القدرة القتالية للجماعة، أو الوحـــدة في موقف ما، هي الخاسر الأكبر، ويكون وجودها مؤشـــر علـــى

** تؤكد غالبية المدارس النفسية العلاجية، على أن أساس الإصابة بالاضطرابات النفسية يأتي، من عدم حل الصراع النفسي الحاصل في داخل النفس البشرية، حلا مقبولا من البيئة المحيطة، تبعا لمعاييرها، علما إن الصراع النفسي، ينشأ في مواقف الحياة بين اتجاهين أو أكثر يكونان:*

متضادين " إقدام ــ إحجام ."

أو متعامدين " أقدام ــ إقدام.

أو إحجام ــ إحجام".

أو الذي يتكون في داخل الذات الإنسانية، بين الأنا والأنا العليا، وهو أكثر أنواع الصراح، احتمالا لتكوين الاضطرابات، إذ يتولد بسببه شرر ما، عندما يكون طاحنا، أي شديدا، يعبر عن نفسه في شعور بالذنب، وخسائره على الذات، إحساس بالأسى، والندم، وانخفاض في مستويات تقدير الذات، والذي يصل في حالاته الشديدة إلى الاحساس بفقدان "عدم" الأهمية، أو الفائدة من البقاء في الوجود، وتتضاعف الخسائر لتغمر معظم مناشط الفرد، حيث اضطرابات الشهية، والنوم، والتأخر النفسي الحركي، وتدني مستوى الأداء(٥٧) بمستويات كبيرة.

هبوط المعنويات

٢. الإهمال

عدام إعارة أي أهتمام لبعض أو غالبية الأمور التي تتعلق بمجالات الخدمة العسكرية غير القتالية مثل:

آ. نظافة المكان

ب. لبس الخوذة.

ج. إدامة أوتهيئة السلاح.

د. المظهر العام.

وفي مثل هذه الحالة، غير الاعتيادية، يكون العسكري الذي يعاني هبوطا في المعنويات على الأغلب، غير مبال "بدرجات متفاوتة، تبعا لدرجة الهبوط في المعنويات" لتوجيهات الآمرين، وانتقادات المحيطين، وقد تتطور الأمور في حالات غير قليلة، إلى مستوى الظهور الواضح لعلامات البؤس، والإعياء على الوجوه، حتى يمكن الاستدلال عليها، ببساطة كمؤشر للهبوط الملموس للمعنويات.

٣. إختلال التماسك

إن المقصود بإختلال التماسك هو أضطراب العلاقة مع الزملاء، ووجود عقبات أمام سلوك التكاتف معهم، إذ يتجه في حالته ذوي المعنويات الهابطة في الغالب، إلى واحد أو أكثر من التوجهات الآتية:

آ. تجنب الاختلاط بالغير.

ب. التشكيك بأفعال الآخرين ونواياهم.

ج. محاولة الإختلاء بالنفس، بعيدا عن أفراد المجموعة، وإن كانوا بقربها أجسادا بحكم الضرورة التعبوية.

٤. الخمول

إذ لا يتمكن الواحد في حالات الاضطراب الشديدة، من أن يتحرك من مكانه إلا بقوة دفع كبيرة، ولا يستجيب لما حوله من متغيرات ذات صلة بالمعركة، إلا بتنبيه الآخرين، وحثهم له على الاستجابة.

٤. الحط من قدر الذات

إن حالة الحط من قدر الذات أو حتى تحقيرها في الحالات الشديدة، يحسها المعنيون عندما يكونون في خلوة خاصة مع أنفسهم أو عند التواجد مع الآخرين، يصاحبها في بعض الأحيان ميل إلى تكرار أفكار قوامها:

آ. أنهم الأقل كفاءة.

ب. إنهم الأكثر شقاء.

ج. إنهم لا يصلحون لشيئ في هذا الميدان.

إن المعنويات وكما ورد في أعلاه، ولأكثر من مرة مشاعر مختلطة، وهي كذلك في تركيبتها معقدة، خاصة فيما يتعلق بالتأثير المباشر على الأداء، إذ أن هبوطها قد يكون:

آ. بسيطا يقيد النشاط الدافع إلى التنفيذ الصحيح للمهمة العسكرية.

ب. متوسطا يفضي إلى أداء، تكون النتائج المتحصلة منه، ليست بالمستوى المطلوب.

ج. شديدا يؤثر على الهدف العام للمعركة.

التدخل لفض الصراع وتدعيم المعنويات

إن الصراع المتكون لدى الجماعة، في موقف من المواقف، يمكن أن ينتهي سريعا من خلال التدخل الحاسم للقيادة الأعلى باتجاه الخوف من عقابها الشديد، أو تأمل ثوابها الواسع، وهو تدخل إذا ما جاء بالوقت المناسب، يمكن أن يحسم الصراع الحاصل في مجالها لصالح التنفيذ الصحيح، وبالتالي يكون الهبوط، مشاعر تم تحييد تأثيراتها مؤقتا، وهذا ما كان يحصل كثيرا في الحرب العراقية الإيرانية، عندما تواجه قيادات، ووحدات، مواقف صعبة تضطرب فيها المعنويات، فتباشر القيادة الأعلى بالآتي:

أولا. إصدار أوامر التحذير.

ثانيا. الانتقال، لاحقا عندما تشعر أن تلك الأوامر التحذيرية غير كافية، إلى التنفيذ الميداني لعقوبات شديدة، بينها الإعدام، التي تدفع بالمقاتلين إلى التجاوز النسبي المؤقت

لتأثيرات تلك المشاعر المثيرة للصراع، والضغط كثيرا على النفس حتى يحين موعد انتهاء الواجب.

وكانت تلك تدخلات في الواقع، لا تقتصر على العقاب الشديد لأنها، عادة ما كانت تلجأ معها إلى الإثابة الواسعة، فتبدأ بحركة تكريم ميداني، تأخذ اشكال عدة أهمها:

١. منح الأوسمة، والأنواط.
٢. توزيع السيارات.
٣. تخصيص الرتب.

والتي تعطي جميعها، أملا للبعض في كم التحصيل أو الكسب، يفوق الخسارة المبالغ بها، في حال الهبوط الحاد للمعنويات، وهذا أمل يُنشط بحد ذاته الدوافع الإيجابية للأداء، ومع ذلك فإن العسكر في حال مواجهتهم حالة ضعف عام للمعنويات أو عندما يجدوا أنفسهم في محنتها، لأي ظرف كان يشرع جهازهم النفسي بالتعامل مع الموقف بأحد الاتجاهين:

١. الاتجاه التكيفي

في هذا الاتجاه يستطيع الجهاز النفسي للعسكري المعني، تبديد حالة التوتر التي أصيب بها أو التقليل من أثرها سواء من خلال الاستفادة من التعود السابق لمثيلاتها من الضغوط. أو من خلال اللجوء إلى مخزون الطاقة الاحتياطي، واستثماره استثمارا يسهل عملية القبول بالواقع "التكيف له" بهدف خفض شدة التوتر، وإعادة الاتزان إلى مستوياته الطبيعية، وهذا اتجاه يعتمد حصوله على عدة أمور أهمها:

آ. الكم الموجود أصلا من الطاقة النفسية، إذ يختلف الشخص من الناحية النظرية في كم الطاقة الموجود عنده عن الشخص الآخر، ووفرتها تؤدي إلى أن يكون الأداء متقنا كما جرى التدريب عليه في السابق. أما النقص في مستوياتها سيؤدي إلى التقصير والإعياء، وشحتها كثيرا تمهد إلى الإصابة بالاضطراب النفسي. لكن الطاقة النفسية المخصصة للتعامل مع شدة التوتر كم افتراضي، لا يمكن تعويض النقص في مجاله (٥٨)، وإن الاستنزاف الكثير من هذه الطاقة، في موقف من المواقف، قد يؤثر على سلوك المعنيين، وأدائهم في المواقف الأخرى، أبان تلك الفترة أو الفترات اللاحقة، عندما لا يتيسر الكم

المطلوب أو الضروري منها، كدافع أو محرك لتغطية كل جوانب السلوك، لذا توصف الوحدات التي تمر بظروف صعبة، وخسائر كبيرة بالإعياء المعنوي، الذي ينم عن فقدان الطاقة، لذا وفي حال حصول مثل هكذا حالات، لابد وأن يتجه القائد أو القيادة العسكرية إلى تبديل القطعة العسكرية من مواقعها القتالية، وإراحتها بعيدا عن ساحة المعركة جهد الإمكان، وهنا تجدر الإشارة، إلى أن فقدا أو أستنزاف الطاقة للتعامل مع المواقف الضاغطة "الحالات السلبية" لا تحدث في ظروف الحرب فقط، بل وتتكرر كثيرا في مواقف الحياة العسكرية المختلفة، التي يلاحظ في بيئتها المتنوعة خلال الاستقرار، والتدريب الاعتيادي، والإجمالي إن الذين يواجهون مواقف صعبة أي ضاغطة، ولا يمتلكون الكم الكافي من الطاقة تكون مستويات معنوياتهم هابطة، وأدائهم متدني في العموم، ومع ذلك يقتضي التنويه، إلى إن حصول حالات أستنزاف الطاقة "الإعياء المعنوي" إثر التعرض للضغوط، نادرا ما يحصل على مستوى الجماعة في حالة السلم والتدريب بكافة اشكاله، لأن الضغوط الناجمة عنهما، لم تصل في الغالب إلى مستوى التأثير الشامل على الجميع، وإنما يحصل على مستوى الأفراد، خاصة أولئك الضعفاء الذين لا يمتلكون كما كافيا من الطاقة، والذين لم يتكيفوا لظروف الخدمة العسكرية وضغوطها.

ب. المناعة الذاتية، أي الخبرات السابقة المثيلة للخبرة أو الموقف الضاغط حاليا، وفي مجالها يؤكد المختصون في علم النفس العسكري، إن الفرد والجماعة، يمكن أن يمتلكوا مناعة بالضد من التأثيرات السلبية للأحداث الصعبة أو الجانبية التي تضعف المعنويات، من خلال المرور كثيرا في مواقف شبيهة لذا يتوجه القادة، والمؤسسات التدريبية العسكرية إلى إعداد تمارين، وصياغة مواقف من الحرب يجري التدريب عليها ووضع الخطط على أساساها تفضي بالمحصلة أن يتعود المعنيون على سياقاتها، وضغوطها، ويتجهون إلى التنفيذ شبه الآلي لها، دون الحاجة إلى التفكير بخسائرها ومآسيها، وبأمور أخرى سلبية، تنجم عن ضعف المعنويات.

ج. علاقات التكافل الموجودة في الموقف المثير، أي مقدار ما تقدمه الجماعة لأعضائها في الموقف الضاغط، سواء عند التهيؤ لمعركة ما أو خلالها، إذ أن المعروف في مجال

الضغوط أن تأثيراتها تقل على أفراد الجماعة عندما يكونون متكاتفين موحدين في ظروف حدوثها، وكأنها توزع فيما بينهم فتقل الشدة، والحقيقة المنطقية أنها لا توزع بالمعنى الفيزيائي أو الرياضي للتوزيع، لكن الإحساس بوجودها بين الآخرين القريبين يقلل من أثرها على الواحد منهم نفسيا، كما في حالة الخوف من الظلام الذي يصعب على الخائف منه أن يسير منفردا في المكان المظلم، بينما يستطيع المشي في حلكة الظلام عند التقرب من صاحبه أو مسك يده، وكأن الخوف الموجود في الموقف قد توزع على أثنين فقلت شدته على كل واحد منهما. وهنا تجدر الاشارة إلى أن التفسير النفسي لهذا الواقع، يتجه إلى أن الخائف، يستمد الدعم النفسي للسير في الظلام، من الشخص المجاور بأفتراض له مع نفسه، أنه غير خائف، وإن كان الآخر قد يكون هو أيضا خائف مع نفسه، ويستمد هو كذلك الدعم، من صاحبه الخائف وهكذا(٥٩).

٢. الاتجاه المرضي "غير التكيفي"

هو إتجاه يكون فيه الجهاز النفسي للعسكري في الموقف المحدد، عاجزا عن تبديد التوترات، بسبب:

آ. عدم وجود المناعة "الخبرات السابقة" التي تأتي من التدريب المناسب، ومن كثرة التعرض الى المواقف المشابهة.

ب. ضعف القدرة المتاحة للتعامل مع الموقف الضاغط. أي أن شدة الضغوط الموجودة بهذا الموقف الضاغط، تحتاج كما من القدرة يفوق ما موجود لدى المعنيين من خزينها، والاحتياطي المتيسر للتعامل معها.

في هذا الاتجاه المرضي، أي في حالة حصوله، يقوم الجهاز النفسي، بدلا من تقديم الحل الملائم لذاك الموقف، كما هو مطلوب ومتعارف عليه مهنيا، بأستبداله بحل آخر مرضي، غير توافقي مع متطلبات الموقف العسكري، لكن عدم التوافق هنا ليس من وجهة نظر المعني الموجود في ذلك الموقف، والذي لا يدرك في العادة عدم التوافق هذا، بل ويعتبره من وجهة نظره أحيانا هو الحل الصحيح والمناسب، وهو حلّ، يمكن وصفه بالحل غير التكيفي، مع متطلبات الموقف في البيئية الخارجية "العسكرية"، والمتوافق مع الذات النفسية المتعبة، وهو بوجه العموم حل مرضي "اضطراب":

آ. لا يشعر في حال حصوله، المعنيون بتأنيب الضمير، لأنهم مقتنعون نفسيا بحالتهم السائدة، ويدافعون عن جدية حدوثها.

ب. لا يحسوا بلوم الآخرين المحيطين بهم، لأن الشائع هو التعاطف معهم، وليس الوقوف ضدهم وتقريعهم.

ج. يجنبهم عقاب الآمرين الذين يفسرونه سلوك محتوم، خارج القدرة على السيطرة، حصل بسبب شدة المعركة، وتطوراتها السلبية المتلاحقة.

إن الاصابات النفسية غير التكيفية لمعطيات البيئة العسكرية القتالية، التي تصنف ضمن الاتجاه الثاني "المرضي" تتمثل الشائعة منها في كثير من الأحيان بالاتي:

١. الاكتئاب. حيث الشعور بالأسى والحزن الشديد،، والرغبة بالانعزال، وعدم التوافق مع الأداء القتالي للجماعة.

٢. الإضطرابات النفسجسمية. التي تشمل فقدان النطق أو البصر الهستيري، وكذلك الشلل المؤقت، وعدم القدرة على المشي، والتبول اللاإرادي أحيانا، وغيرها.

ثالثا. التهيج الانفعالي الحاد. الذي قد يتوجه فيه المصاب إلى إيذاء نفسه أو الآخرين.

..... الخ من إصابات نفسية مفاجئة، يلاحظ في مجال حدوثها في الميدان العسكري، أنها تحدث بصورة فردية، يعاني منها شخص أو شخصين في الموقف المحدد، لكن تأثيراتها يمكن أن تمتد من الناحية المعنوية، إلى الجماعة لتصيبها بقدر من التأثير يضعف المعنويات، ويقلل من الدافعية في القتال. إن تلك المستويات من المشاعر السلبية، والمصاعب، والمعاناة وعلى الرغم من اختلاف شدتها، من شخص إلى آخر داخل المجموعة ذاتها، تبعا إلى تركيبته أو تكوينه النفسي، فإن شيوعها بين الغالبية، وانتقال تأثيراتها السلبية إليهم، عن طريق العدوى تكّون سلوكا محددا، من خلاله يمكن تأشير الحالة المعنوية. أو بمعنى أدق، إن تكرار مثل تلك الاستجابات، الناجمة عن انفعال المعنويات، بين الجماعة الواحدة في المؤسسة أو الوحدة العسكرية، يمكن الاستدلال من خلالها على أن أرتفاع مستويات التكرار، لتلك الاستجابات في وقت، حصولها يؤشر هبوطا ملموسا في المعنويات، وإن قلة تكرارها أو انعدامه، يؤشر بطبيعة الحال، تحسن مستوياتها أي إرتفاعها.

المبحث الثاني

التدعيم المعنوي في الحرب

إن التعامل مع المعنويات، لرفع مستوياتها او تدعيمها، عملية مستمرة سلماً، في مراحل التدريب المتنوعة، وحرباً عند الاستعداد والتهيؤ للقتال، وفي أثناءه، لأن:

١. تحصين المقاتل مسبقاً، وتهيئته عند التحاقه إلى الخدمة العسكرية، ضروري لصموده في المعركة المرتقبة.

٢. إن إعداده نفسياً وبدنياً، خلال فترة التدريب، عامل مهم لزيادة دافعيته عند أي معركة.

٣. إن ترسيخ بعض القناعات، وايجاد إهداف مشتركة، لازم للمحافظة على التوازن وديمومة العطاء.

وهكذا يستمر الفعل بشكل متواصل، وضمن إجراءات معينة، إلا أن حالة الاستمرار هذه، لا تجري بوتائر متساوية، في كافة الظروف والمواقف، خاصة اثناء الحرب، التي تتخللها الكثير من حالات التذبذب، صعوداً أو هبوطاً، الامر الذي يتطلب فيه التدخل سريعاً أو بذل الجهود غير الاعتيادية، لتقديم الدعم المعنوي، بهدف المحافظة على القدرة القتالية. وعلى وجه العموم يمكن تقسيم العمل لتأمين هذه الغاية أي الدعم المعنوي في المعركة، على ثلاث مراحل لما قبل المعركة، وخلالها، وفيما بعدها، وكما يأتي:

حالة المقاتلين النفسية قبل المعركة

إن حالة المقاتلين النفسية، قبل المعركة عادة ماتكون حساسة أو هشة بسبب ضغط الانتظار، وتتسم في بعض الاحيان بالتوجس، وكثرة التحسب، واحياناً أخرى بالخوف، عندما تكون إستعدادات القتال، ليست كافية أو لم يدرك المقاتلون كفايتها على وجه الخصوص، واذا ما طال الانتظار، ستكون الحالة أكثر قلقاً، واستعداداً لالتقاط الاشاعات، وتأويل الاقاويل، التي يتبرع بها البعض بدافع إفراغ توتراته لا شعورياً، عندها نجد أن ميولاً قد تكونت لدى العديد من المقاتلين أو رغبات في حدوث الفعل، أي المعركة

الهجومية أو الدفاعية، وكأن لسان حالهم يقول: " أن وقوع البلاء خير من إنتظاره"، عنهدا يمكن ملاحظة الآتي:

١. عدم الانضباط في السلوك العام.

٢. ضعف السيطرة على النيران "إضطراب المعنويات" التي تؤدي الى الارتباك، ومن ثم التأثير على الموقف برمته.

وفي هذه الحالة سيقع كل العبئ في التعامل على الآمرين، ومن بعدهم الضباط المعنيون بالتوجيه المعنوي، لغرض:

آ. تبديد التوتر، والاقلال من شدة القلق، وعلاج الخوف، من خلال التواجد بين المقاتلين، ومحاولة إشغالهم، ببعض الامور التي تنسجم وطبيعة المعركة المقبلة.

ب. تزويد المقاتلين بالمعلومات اللازمة عن العدو، وامكانات الوحدة.

ج. المعاونة في إيصال البريد، وإحضار بعض وجبات الطعام الاضافية، أن امكن.

د. الاجابة على الاسئلة والاستفسارات، دون التوسع بصيغة المحاضرات التقليدية.

خامسا. الرد على الاشاعات، والاقاويل، التي ستكون منتشرة، على أن يكون الرد بتلميحات غير مباشرة، دون ذكر فحوى الاشاعة، أي تجنب الرد على أساس "يقال كذا، ورأينا كذا.....الخ"

من هذا يتبين أن الحالة المعنوية في مواقف قبل المعركة، هي الاكثر وضوحا، والاشد حاجة الى التدخل، لان العقل خلالها، يكون منفتحاً تماماً، لالتقاط كل شي، واي شيء، وأجهزه تحسسه تعمل بكل طاقاتها، ليخرج بحصيلة ترفع المعنويات أو تقللها.

إجراءات الدعم المعنوي قبل المعركة

إن ربح معركة أو التفوق فيها، يتطلب تعبئة الطاقات البشرية والمادية في ذات الوقت. والجانب البشري منها يشمل:

١. إعداد المقاتل إعداداً بدنياً ملائماً، واكسابه مهارة فنية لازمة، لاستخدام الارض والاسلحة، والمعدات.

٢. تكويناً نفسياً متوافقاً، والهمة المطلوب تنفيذها "معنويات".

إن أولى خطوات التكوين النفسي المعنوي المتوافق قبل المعركة، يتمثل فيما يسمى بالتعبئة النفسية، أي أستنفار واستثمار الطاقة المتاحة، لعموم المقاتلين باتجاه تحقيق هدف المعركة المقبلة، ويتم هذا باستثارة دوافع القتال، بالاشارة الى مبرراته، ومشروعية القيام به، واعطاء التصور بكفاءة القيادة العليا، والتزاماتها تجاه المقاتلين، بسلوك ينم عن الثقة بالنفس، والاخرين، وكذلك بالسلاح، والخطة الموضوعة للمعركة.

إن المعركة، مسألة كثير من جوانبها غير واضحة المعالم، وعادة ما تستثير قلق الغالبية العظمى من المقاتلين، قبل حدوثها، بسبب توقع خطر الاصابة، واحتمالات الموت من جهة، وغياب القدرة على التوقع " أي قلق التوقع أو المجهول" من جهة أخرى. وهي حالة، لابد من العمل على تخفيف حدة القلق الحاصل في محيطها، من خلال الآمرين، وسلوكهم المعبر عن الاطمئنان. كما في المثال الآتي:

إذا كان آمر الفوج نفسه قلقاً ومتوتراً، وقد مر على أحد سرايا وحدته، في منطقة التحشد، فسوف يدرك منتسبو السرية حالته هذه، التي تزيد من قلقهم، وتضعف معنوياتهم، وبالعكس من ذلك إذا أما أستطاع السيطرة على انفعالاته، وتوقف عند إحدى المجموعات:

مازحاً واياهم.

مبتسماً لهم.

عندها سيفسروا الحال، باتجاه التمكن والاقتدار والوثوق بذلك الامر، وهو إطمئنان يخفف قلق معظم المقاتلين في تلك الوحدة، وما ينطبق على آمر الفوج طبعا، يمكن أن يشمل كافة المستويات القيادية، من آمر الحضيرة صعوداً الى قائد الفرقة أو الجيش.

أما الجانب الثاني الخاص بغياب القدرة على التوقع أو قلق التوقع، فأن تخفيف شدة ما ينتج عنه من توتر وأنفعال، يتأتى من إتجاهين:

الاول.

يتعلق باستعداد الوحدة أو القطعة العسكرية، وجاهزيتها القتالية، التي ينبغي التعريف بها، بالقدر الذي لايخل ومقتضيات الامن. أي أن يفهم المقاتل فيها، أنها تمتلك الامكانية للتعامل مع الموقف القادم.

الثاني:

ذو صلة، بمدى معرفة العدو بإستعدادات الوحدة، وأسلوبها القتالي، وخططها، وتسليحها، ومعنوياتها ....الخ، لأن هذه المعرفة، له، وحرمان العدو منها، تجعل المقاتل في أستعداد نفسي جيد، لمواجهة عناصر المفاجأة المحتملة، وتساعده في تكوين تصور مقبول لطبيعة المعركة بشكل يخفف من مستوى قلقه، والتصور لابد وأن يكون قريب من الواقع نسبياً، يجمع معظم الافراد أو يقربهم من البعض، وبشكل يبرز العقل الجمعي الاساس في المعنويات العالية.

إن في التعبئة النفسية المعنوية قبل المعركة، ينبغي أن لا تغيب عن بال الآمرين، قضية التجانس والاندماج اللازم لوحدة الجماعة، الوارد ذكرها سابقا، أي لا يمكن أن يكون معظم منتسبي الفصيل الاول من المقاتلين الشباب، وغالبية مقاتلي الفصيل الثاني لنفس السرية، ممن أمضى فترة طويلة في القتال، وفي هذا الصدد لابد من التعرف على طبيعة عمل الجميع في المجموعة حتما، وفي الوحدة جهد الإمكان، وعلى الاشخاص، والآمرين عن قرب، لأن مثل هكذا معرفة، سيزيد حصولها، من التماسك والتضامن الجماعي، ويهيأ فرصة إفضل، للتعاون والتآزر والتعاطف، تكون لازمة ومهمة، لاغراض الدعم المعنوي.

إن متطلبات الدعم المعنوي عند التهيؤ لمعركة ما يتطلب أيضا، توضيح الهدف القريب لها "المعركة" وطرحه بشكل يدركه، ويقتنع غالبية المنتسبين بأسبابه، ليكون عاملاً مشتركاً، واساساً قوياً، لارتباطاتهم بآمريهم وتواجدهم معاً في الوصول لذلك الهدف، كذلك تساعد هذه الاهداف واضحة المعالم، الى إيجاد أحساس جمعي يضع الافراد، تحت مظلة الرغبة بالعمل الجماعي، اللازمة أو المهمة للتعبئة النفسية، إذ وعلى ضوء فهمها "الأهداف" سواء البعيدة العامة منها أو القريبة الخاصة بالمعركة، ووجود القائد/الآمر، القادر على إستثمارها جميعاً، يمكن القول، أن المقاتل في وحدته، لا يدور كقطعة شطرنج أو يتنقل باسلوب آلي، وانما يعمل في نشاط جاد، يتفاعل مع زملاءه، ويعطي قدراً كبيراً من جهده وطاقته، دون الاحساس بأية، فواصل بين فرديته، وكيان الجماعة، التي تسهم في تكوين معنويات جيدة.

إجراءات الدعم المعنوي أثناء المعركة

عندما تبدأ المعركة، يتبدد معها نسبيا بعض التوتر، والشد النفسي، والخوف، الذي كان مسيطراً أو موجودا، أثناء التهيؤ لها، وكأن الذي يخشاه المقاتل، قد حدث فعلاً، كذلك ينخفض مستوى قلق التوقع، لان الصورة التي كانت غائبة تماماً أو مشوشة، بدأت أجزائها تتوضح تدريجياً من خلال:

١. العدو الحقيقية أصبحت معروفة على الاغلب.

٢. إمكاناته في ساحة المعركة، لم تعد سراً معظم الاحيان.

٣. إتجاهات هجومه قد تكشفت أو أماكن دفاعاته الحاكمة أو المهمة وخطته في القتال عنها، قد رصدت.

......الخ من الوقائع والمعلومات التي كانت تشكل هاجساً أو معلماً من معالم المجهول المثير للقلق.

إنها حالة تمثل إنتقالاً من اللا إتزان أو التوجس والهشاشة في المعنويات قبل المعركة، الى حالة أخرى جديدة مختلفة تماماً، حالة تكون المعنويات فيها بالمستوى الذي تم التوصل اليه، خلال مراحل إعداد المقاتلين والتهيؤ للمعركة. لكنها حالة قد تتدخل فيها متغيرات شديدة التأثير سلباً، مع البداية الفعلية للمعركة مثل:

١. ضربة كيمياوية شديدة التأثير.

٢. أستخدام أحد أسلحة التدمير الشامل بفاعلية.

وهذه متغيرات يمكن أن تحقق مفاجأه لم تكن بالحسبان، وتفوق ساحق في ساحة المعركة تتسبب في إحداث، خسائر كبيرة بالارواح، وتكوين صدمة مفاجأة، يمكن أن تثير الهلع، وتدمر المعنويات.

المعركة الهجومية

إن كانت ظروف ماقبل المعركة، تتميز بالتوجس، وكثرة التحسب حد الخوف والقلق الشديد إحيانا، فأن المعركة ذاتها، خاصة تلك التي يتم فيها تحقيق تفوق معين على

العدو أو تكافؤ معه على أقل تقدير، ستتسم بالتقدير الواقعي نسبياً أو القريب من الواقع للخطر، بسبب وضوح الصورة، كما ورد آنفا، أي إدراك معقول للموقف، خاصة وإن وجهات نظر علماء النفس خاصة العسكريين منهم، تشير الى أن أي إضطراب أو خلل في الادراك، يؤدي بالمقابل الى خلل أو تشويه في تقدير درجات الخطر للموقف المحيط، وهذا ما قد يحصل، لبعض المقاتلين قبل المعركة، في حال قلة المعلومات، وإتساع هامش قلق التوقع، ووجود بعض الخبرات السلبية السابقة، والقناعات غير المتسقة، التي تؤدي جميعها الى تضخيم إحتمالات الخطر بشكل لايتناسب وحقيقته.(٦٠) .

إن تقديرات الافراد على وجه العموم لمستويات الخطر، ولمدى المجازفة في التعامل معه، ليست ثابتة وتتغير من موقف لآخر، فعندما يكونون بعيدين عن مصدره أي عن أرض المعركة مثلاً، فأنهم يقدرون مستواه، بأقل الدرجات، لكن تقديراتهم هذه ترتفع طردياً مع الاقتراب من إرض المعركة، وساعة الاشتراك الفعلي فيها، ولو حولنا ذلك الى لغة الارقام يمكننا تمثل الامر بالآتي:

. مقاتل في القاعدة الخلفية، بعيد نسبياً عن ساحة المعركة، سيقدر مستوى الخطر بحدود (١٠%) على وجه التقريب.

. عندما ينتقل وزملاءه الى منطقة التحشد، ستزداد النسبة الى ما يقارب (٥٠%).

. يمكن أن تصل النسبة إلى حوالي (٩٠%) وهو في مكان التشكيل.

إن مثل هذا المقاتل، يبدو قد مر بمراحل تزييف الادراك، والتزيف عملية تلعب فيها بعض الدوافع والحاجات مثل:

المحافظة على النفس، أي البقاء.

الشعور بالامآن.

وتحقيق الذات....الخ، دوراً كبيراً في حصوله، كما في مثال العطشان التائه في الصحراء، عندما يدرك في تنبيهات بسيطة، وجود الماء، وهو في الواقع غير موجود، كذلك تؤثر في عملية التزييف بعض الانفعالات الشديدة، مثل: الخوف، والحزن، وحتى الفرح، بالاضافة الى الضغوط النفسية متعددة الجوانب (٦١)، وهنا ينبغي التنويه إلى إنه،

واذا ما زُيف الادراك، تضخم تقدير الخطر، وقل الميل الى المجازفة، واضطربت بالتالي المعنويات.

تاسيسا على هذا المنطق، فأن دخول المقاتل إلى المعركة، وأستمراره فيها، يساعده في الاقتراب نسبياً من التقدير المعقول للخطر، وبالاعتماد على مقدار الوضوح في الصورة، ومتغيراتها الموجودة مثل: كثافة نيران العدو، والاسلحة المستخدمة، وأهداف خططه، وقدرته في التأثير......الخ، علما أنه وكلما أنخفضت تقديرات الخطر، زادت نسبة المجازفة في الاندفاع لتنفيذ المهمة، وهذه معادلة تستطيع القيادة والامرون، التأثير في جوانبها لصالح أستمرار المعنويات، فاذا ما تمكنوا، بوسائلهم المتاحة، من رصد تقديرات مغالى فيها للخطر "عالية جداً" بين عموم المقاتلين، فأن عليهم السعي وهيئات ركنهم، وبمعاونة ضباط التوجيه المعنوي، لاثبات زيف الادراك، أي تصحيحه، واعادة التقدير جهد الامكان، الى المستوى المقبول الذي يكون فيه القلق محفزاً، لاولئك المنتسبين، من أجل الاستمرار في القتال، وليس منهكاً لحالتهم النفسية والمعنوية.

إذ ما كانت التقديرات قليلة جداً، حد عدم أستثارتها نسبة من القلق، فعليهم أن يحذروا أو يتحسبوا، لاحتمالات السلوك غير الآبه أو اللا أبالي، الذي يعرضهم إلى الخطر، ويقلل من إستعدادهم لمفاجئات المعركة التي قد تأتي بالضد إحياناً، وحينها يصابون بالاحباط الذي يهبط المعنويات بشكل حاد يصعب ترميمه.

إن المعركة واستمرار القتال فيها، يعني من بين أمور أخرى، إنشغال الفرد في التعامل مع متغيرات الموقف المتعددة، وابتعاد العقل عن تداعي الافكار، التي كانت سبباً في تزييف مدركاته، قبل المعركة، لكنها تعني أيضاً وجود منبهات جديدة، يمكن أن تثير إفكار من نوع آخر، قد تؤثر على المعنويات مثل: الاصابات، والخسائر النفسية والعضوية، عندما تزداد بشكل ملفت للنظر.

إن المعركة تتطلب إيضاً جهود بدنية مضاعفة، واستنفار للحواس، لفترات ليست قصيرة، تؤدي إحياناً الى الاجهاد البدني، والاعياء النفسي الذي يقلل من القدرة على التحمل، ويضعف المعنويات.

وعلى العموم، فإن إجراءات التعامل مع الحالة المعنوية في المعركة، يعتمد بشكل كبير على طبيعة المعركة ذاتها، وتطورات الموقف خلالها، فالمعركة الهجومية التي قد لايجد فيها الآمر، فرصة لاستعراض تواجده، أي أثبات وجوده إمام منتسبيه، بهدف الطمأنة، وتقليل التوتر في كثير من الاحيان، إضافه الى كثرة التبدلات، في الموقف التي تحد، من مرونته في التعامل مع المتغيرات، ذات الصلة بالحالة النفسية والمعنوية، تعني قلة الفرص من أمامه للتدخل المباشر في عملية الدعم والترميم المعنوي، إلا أن:

١. أسلوب إدارته للمعركة.
٢. إتزانه في التعامل مع المرؤسين من المراتب والضباط.
٣. إتجاهاته لتحمل المسؤولية.
٤. مساعيه للمحافظة على إرواح مقاتليه، وعدم التفريط بجهودهم.
٥. تهيئة مستلزمات النجاح.

وغيرها أمور أن إستطاع أيصال صورتها الحقيقية للمتلقين المقاتلين، أي الدفع بإتجاه إدراكها، فانها ستعوض تلك الفرص غير الميسورة، وتساهم في المحافظة على المعنويات، بمستويات مقبولة أو حتى عالية، في أحيان ليست قليلة.

المعركة الدفاعية

أما في المعركة الدفاعية، فالمسألة قد تكون مختلفة، بعض الشئ، لان، وضع الآمر تعبويا، في الهجوم، هو غير وضعه في الدفاع، إذ يوفر له الوضع الدفاعي، الآتي:

١. وجود مادي ملموس، سهل الوصول إليه، والتأكد منه، مما يعطي قدرا من الاطمئنان.
٢. قدرة على التنقل، بين وحداته، ووحداته الفرعية عند الحاجة، الأمر الذي يوفر إمكانية للتدخل في الوقت المناسب.
٣. إتصالات هاتفية شبه مضمونة، مع ضباطه، تتيح فرصة التواصل، والتعرف على الحقائق، والتدخل غير المباشر عند الحاجة.

٤. إمكانية إستدعاء قسم من الضباط أو المراتب الى موضعه القيادي للطمأنة، والتوجيه، والتشجيع، حسبما يتطلبه الموقف.
٥. مرونة في أرسال الضابط المعني بالتوجيه المعنوي أو أحد ضباط مقره الى أحدى السرايا أو الفصائل، لأغراض التعرف على الوضع المعنوي، والتدخل لأغراض التدعيم.
٦. قدرة جيدة على أستخدام الاذاعات الميدانية، لغرض شحذ الهمم، وتوجيه نداءات الدعم المعنوي عند الحاجة.

وغيرها من جهود ميسورة، تساعده أو توفر له فرص التدخل لاغراض التدعيم المعنوي، أكثر من صفحات الهجوم، والانسحاب في كثير من الاحيان.

إجراءات الدعم المعنوي ما بعد المعركة

إن نتيجة المعركة، وما موضح سابقا، هي التي تحدد طبيعة الاجراءات الواجب إتخاذها، لاغراض الدعم المعنوي. فأذا كانت النتيجة ربحاً للمعركة وتفوقاً على العدو فأن المعنويات ترتفع آلياً، دون تدخل الآمر أو القيادات الاعلى منه، عندها سوف لن تكون هناك حاجة، إلا لبعض المفردات، في إستثمار الفوز، لترسيخ بعض القناعات، التي يمكن الاستفاده منها، لزيادة الدافعية وتقوية إرادة القتال، إستعداداً للمعارك القادمة.

أما اذا كانت النتيجة خسارة للمعركة، وبأي شكل من الاشكال، فتعني والحالة هذه، إستشراء لمشاعر الاحباط، وتردي لمستوى المعنويات، تختلف شدته بأختلاف شدة الخسارة الحاصلة، ومقدار الاحساس بجسامتها، من قبل المقاتلين، فاذا كانت كذلك، سوف لاينفع معها، القاء المحاضرات من قبل ضباط الوحدة أو المعنيين بالتوجية المعنوي، ولا إصدار التوجيهات، من قبل الآمرين، وإغراقهم بالهدايا من مؤسسات الدولة، والهيئات الخيرية وغيرها، وبدلا منها يمكن القيام باجراءات عملية، قابلة للتنفيذ، تتحدد طبيعتها وامكانية تطبيقها، حسب مقتضيات الموقف العسكري السائد، ونذكرها هنا بهدف الاهتداء بها عند سنوح الفرصة، وحيث لا يجد القادة والآمرون، بديلاً عمليا عنها، في موضوع ترميم الحالة المعنوية، وتجاوز الانكسار النفسي الحاصل، وهي:

١. الابتعاد عن جو المعركة

سحب الوحدة/التشكيل/الفرقة، التي عانت خسارة كبيرة، وانكساراً نفسياً شديد الوطأة، الى الخلف خارج مجال التهديد المباشر للعدو، واعطاء فرصة مناسبة للراحة، لتجاوز الإعياء، ثم منح الاجازات لزيارة الاهل جهد الامكان، لاكثر نسبة يسمح بها الموقف، ولو لفترة قصيرة، يجد فيها المعنيون الفرصة، لتنفيس مشاعر عدوانيتهم المتأتية، من هول المعركة، باتجاهات مقبولة، بدلا من تنفيسها باتجاه الامر، ورموز السلطات القيادية الاعلى، بعد أن فشلوا كمقاتلين في إخراجها "العدوانية" نحو عدوهم الذي شُحنوا كثيرا لتوجيهها باتجاهه، كذلك تساعد الاجازة في تخفيف التوتر والاحساس بالخسارة، إذ توفر مجالاً ملائماً، لعمل الآليات النفسية الدفاعية، في إيجاد التبريرات المعقولة، للتكيف مع الازمة.

وفي الاماكن الخلفية، بعيدا عن خطوط القتال، يمكن إعادة التنظيم في إجواء هادئة نسبياً، وتعويض الخسائر بدماء جديدة أقل شعوراً بالذنب به، لعدم المساهمة في نتيجته، وكذلك إجراء بعض التدريبات، لاعادة الثقة بالنفس والسلاح والقيادة، والاتجاة للعمل بروح الجماعة "العقل الجمعي" والقيام بإدارة مناقشات عقلانية للمشاكل، يساهم الآمرون وضباط التوجيه المعنوي في دفعها، بالاتجاة الذي يساعد في الادراك الواقعي لجوانبها "الخسارة" مع تجاوز التقريع واللوم والقاء التبعة والتنصل من المسؤولية، التي تزيد من الشعور بالدونية وتضعف المعنويات.

٢. متابعة الاتصال

إجراء الاتصالات من المستوى الاعلى للاقل من المنتسبين، في أماكن تواجدهم، دون الاكثار منها لمجرد الاستعراض، واسقاط الفروض، لان الزيادة فيها، تثير التوجس والحيرة، وقد لا تعطي النتيجة المرجوة منها، ويفضل أن يقدم القائم بالاتصال أو الزيادة، شيئاً ملموساً أو مفيداً لهم، مثلا: عندما يتوجه آمر اللواء الى أحد الافواج التي خسرت معركتها زائراً، يمكن أن يسمح بالاجازات أو يزيد نسبتها أو يأمر بأعداد حفلة ترفيهية أو يتبرع بمبلغ من المال، لتحسين نوع الطعام .....الخ.

إن الاتصالات لاتتوقف عند حدود الزيارات، والتفقدات، بل تنجز عن طريق المحاضرات والنقاشات الفنية، والمعنوية التي تساعد على الحوار، وتشبع حاجة المقاتلين الى معرفة الحقائق ومتابعتها، بعيداً عن الانتقاد وتثبيط الهمم. لان مثل هذه الاتصالات تساعد من الناحية النفسية، على الترويح الانفعالي، والتكيف باتجاه العمل المستقبلي، لخدمة الوحدة والمعركة القادمة، وعلى القائمين بالاتصال وادارة المناقشات والمحاضرات، أن يراعوا المستوى الثقافي للموجودين، ويبتعدوا عن التزويق اللفظي، والتكرارات غير المقنعة التي تهين الذكاء العام، علما أن الامر الجيد، والمحاضر الكفئ، هو القادر على التدخل في الوقت المناسب، بالفكرة الملائمة، عندها:

آ. يكون التذكير بالوطن معقولا، عندما يجد البعض إنفسهم في حالة من التردد والحيرة.

ب. العودة الى مفردات الشهامة والرجولة والشرف، قد تساعد في ترسيخ بعض القناعات، عندما تختل موازين القيم.

كذلك أن يضعوا في حساباتهم أو أن يسقطوا فرضاً مسبقاً، يعتقده البعض ويعملون أو يتكلمون ويحاورون على أساسه، وهو أن الحاضرين لابد وان يسمعوا ما يقال، ويفهموا ما يسمع بشكل آلي.

إن خير من يقوم بالاتصال والحوار، هو الآمر المباشر، لمعرفته المسبقة بجنوده، والموقف الذي مروا خلاله، وظروفهم النفسية الحالية، خاصة وان مثل هكذا تجمعات، وبمثل تلك الحالة المعنوية المتدنية، ستشكل أرضية خصبة، واجواء ملائمة، لاثارة العديد من الشكاوى، والانتقادات والاستفسارات، التي يعرف الآمرون دوافعها، ومن ثم حدود الاجابة عليها.

٣. التخطيط لعمل عسكري مضمون النجاح

عند حصول الفشل والانكسار نفسياً، تبرز الحاجة الى أعادة الثقة بالنفس، والمجموعة والاسلحة المستخدمة، والمعدات الموجودة، وهذ أمور قد لا تتم بالاتصال والمناقشة المفتوحة أو المحاضرة الموجهة فقط، لان الاستجابة الى مثل ذلك قد تكون ضعيفة أحياناً، وعندها تقل أو تتقلص إمكانية وصول معانيها المطلوبة الى العقل، وبذا يتم

الاتجاة الى إجراء عملية يُستثمر خلالها البدن، في معاونة العقل، لتأمين الغاية الرئيسية "إعادة الثقة وتدعيم المعنويات" وذلك من خلال:

آ. إشراك الوحدة أو التشكيل في إعمال قتالية مضمونة النجاح، مثل تكليفهم بالهجوم على أكثر المناطق ضعفاً، في دفاعات العدو، مع تخصيص جهد مدفعي أكثر من القياسات المعروفة للاسناد، وطلب معاونة القوة الجوية، في واقع قد لا يستحقه أساساً، وهكذا يُخطط إلى العملية، بطريقة سهلة من حيث التنفيذ، وبنتيجتها الايجابية شبه المحسومة.

ب. يمكن تخصيص قاطع لتلك الوحدة، لأغراض الدفاع، تساعد الارض في الدفاع عنه باحكام أو أن المعلومات المتيسرة، تؤكد عدم تركيز العدو باتجاهه، مع زيادة الدعم والاسناد لها، في حالة تعرضها لأعمال قتالية معادية.

ج. وضع الوحدة أو التشكيل المعني في إحتياط الفرقة الهاجمة، والمحسوب تفوقها مسبقاً.

......الخ، من الاعمال والواجبات، المؤكد أو الشبة المؤكد نجاحها، لان النجاح بحد ذاته يساعد في محو الشعور بالفشل، الذي تراكم من المعركة السابقة، وهو أمر يعيد الثقة بالنفس، والرضا عنها، ويعدل سريعاً، من مستوى المعنويات.

٤. الاسناد النفسي المباشر

عندما نلفظ كلمة خسارة، لابد وان نتصور إمتداد وقوعها كما ورد آنفا، على نقطة في الخط الممتد بين الخسارة البسيطة على أقصى اليمين، مثل مصاعب تحقيق الهدف المطلوب، كما يجب أو فقدان فصيل أو سرية لاماكنهم الدفاعية، غير الحاكمة في موضع دفاعي لمستوى فرقة، وحتى تلكؤ أحد الوحدات أو التشكيلات في هجومها، ضمن الفرقة أو اكثر، وبين حالات الانهيار التام للدفاعات الستراتيجية أو الانسحابات العسكرية الفوضوية، إثر فشل هجمات واسعة النطاق، في أقصى الشمال، التي تمثل أشد حالات الخسارة، التي تثير الاحباط والانكسار النفسي، بالغ التأثير، وفي مثل حالاته الشديدة هذه:

آ. يضطرب الادراك، وتقل القدرة على التحمل.

ب. يكتئب المزاج، ويختل السلوك.

ج. تكثر الشكوى، وتزداد التشنجات العصبية.

فعندما يطلب منهم، القيام بابسط الواجبات والمسؤوليات التقليدية مثل الحراسات، والدوريات، وغيرها، على سبيل المثال تبدأ المحاولات الذاتية، للاستحواذ على أهتمام الاخرين، والسعي للحصول على عطفهم، ورعايتهم، وبذا يصبح الاغلبية في وضع وجداني، تسهل فيه إستثارتهم إنفعالياً، ليس ذلك النوع من الانفعال المحمود، الخاص بالطبيعة البشرية، بل تتجاوز شدته المستويات، التي تعطل الامكانات الفعلية، وتصيب الاجهزة النفسية والعصبية، بتوتر شديد، لا يترك للمعنيين طاقة كافية، لمواجهة الموقف ومتطلباته العسكرية، وهم يجدون أنفسهم في حالة يصعب بها التكيف للحدث، ومستجداته أو تبعاته، لان ضغوط تكيفهم، تتأسس برمتها على التجنب، فالمواقف التي تستثير إنفعالاتهم الشديدة غير المحتملة، مثل: التذكير بالعدو، وتحليل المعركة للتعرف على أسباب الفشل، والواجب أو المهام اللاحقة، وغيرها، تتحول الى أشياء، وكأنها غير موجودة، بفعل التجنب، هذا وما دامت مصادر القلق والخوف، لاولئك المقاتلين، ما برحت متواجدة في المحيط القرْيب منهم، المتمثلة بالعدو، والموقف العسكري السائد، فانهم يتحولون بالتدريج الى كائنات عاجزة، إنسحابية، وتتقلص حياتهم الاجتماعية، الى حلقات ضيقة، وهي حياة كما يصفها فرويد تخلو من الاثارة، وتمتلئ بالكف والقيود(٦٢)، وهم بالتالي:

آ. يتجهون الى، تجنب المشاكل، بدلا من مواجهتها.

ب. أو أنهم يكتفون بملاحظة ما يجري قربهم أو من حولهم، دون أن يجتهدوا في المساهمة به بشكل نشط.

لأن بمحاولاتهم الانسحاب نفسياً من الموقف، وتتويجهم لانفسهم كمراقبين، يتجنبون الصراع بين، ماكانوا يريدونه وشحنوا من أجله انفعالياً "التفوق على العدو" وبين، ما حصلوا عليه فعلاً "الخسارة"، وكذلك الصراع بين، تقديرهم لامكاناتهم "ذلك التقدير المنخفض المستوى" وبين، إحتمالات التكليف بمهام وواجبات، تتطلب إمكانات أكبر حسب إعتقادهم، وهنا سيحاول البعض منهم، رفض الخدمات، التي تقدم لهم، ولو بشكل خفي، لانهم يعتقدون مع أنفسهم أن لتلك الخدمة ثمن، يتعلق بالمهام اللاحقة، ومن

هنا نجد ان مشكلاتهم، أثناء فترة أعادة التنظيم والتأهيل، خاصة الاجتماعية منها، تتوزع على قائمة طويلة، تتراوح بين:

الشكوى من عدم إعادة الاهتمام أو التقدير. وبين العدوان الشديد، والمشاكسة خوفاً، من فقدان الهيبة والتقدير.

علما إن أهم ما يميز تفكير هؤلاء المحبطين هنا، وفي هذه المرحلة الحرجة، هي التهويل، التي تظهر في دلالات مبالغ فيها، لما حدث أو لما يمكن أن يحدث مستقبلا، وكذلك في تقدير الدمار والخطر، تلك المبالغة التي يرتبط بها التقييم، خاصة الى المجالات التي تهم حالتهم العسكرية، فأن فشلهم في المعركة على سبيل المثال، يعني من وجهة نظرهم، وعلى أساس التقييم، أنهم غير أكفاء، وان العدو أكثر تفوقاً....الخ، من الافكار التي، قد تكسبهم الخوف من العدو، ومن الاشتراك في المعارك، مستقبلاً حسب قوانين التشريط*، وفي نظرتهم للاخرين، تتميز إتجاهاتهم، بعدد من الخصائص الفكرية، أكثرها إثارة، هي الميل الى ادانة الآمرين والزملاء، ولومهم على ما وصلت اليه، وحدتهم كنوع من الآليات الدفاعية، للتخفيف من الشعور بالذنب، واخيراً فان قدرتهم على التحكم والاستنتاج، كعملية عقلية، تتأثر هي الاخرى، فقد يتوصل المعني في مثل تلك المواقف، الى أن الفشل في المعركة، لا يتعلق باداءه، وزملائة، بل لامور ذات صلة بالغيبيات، أو أن العدو لا يمكن قهره.....الخ، من إستنتاجات تزيد التردي الحاصل بالحالة المعنوية، وكذلك تقلل من الدافعية لاحقاً.

** الاقتران الشرطي، نظرية في علم النفس تعود أسسها، الى العالم الروسي المعروف بافلوف، تتلخص في أقتران مؤثر شرطي، بمؤثر طبيعي، يولد رد فعل "سلوك" طبيعي، وإذا ما تكرر ذلك، وحضر المؤثر الشرطي وحده، فإنه يولد رد الفعل الطبيعي السابق. أي إنه عملية إكساب مثير محايد "المطلوب"، قوة المثير الطبيعي، وقد تمت الاستفادة من هذه النظرية في مجال التعلم من قبل العديد من العلماء السلوكيين، بينهم الأمريكي سكنر التي تؤكد أن الفرد يمكن أن يتعلم أنواع من السلوك المرغوب إذا ما أقترن ذلك بثواب، ويمتنع عن أنواع من السلوك غير المرغوب، إذا ما أقترن فعلها بعقاب. (٦٣)*

الجهد النفسي التخصصي

إذا كانت الحياة بهذا المستوى من الشدة، والصورة، لتمثيل هذا الاختلال، فهذا يعني إن إعادة التوازن أو التكيف، مسألة تفوق قدرة الآمرين، وضباط التوجية المعنوي أو قيادتهم الميدانية على التدخل، وتصبح الحاجة أكثر الحاحاً الى جهد نفسي تخصصي من المركز، أي إدارة العمليات النفسية "إن وجدت" أو من الشعبة النفسية في التوجيه المعنوي، وبمساعدة الطبابة النفسية العسكرية، حيث:

١. البدء أولاً بعزل الحالات المرضية، التي يؤثر سلوكها على الآخرين، وذلك بارسالهم الى المستشفيات القريبة، وحسب سلسلة الاخلاء الطبي أو بإعطائهم العلاج اللازم، مع إجازة مرضية مناسبة، عند تواجد طبيب نفسي مع الفريق التخصصي.

٢. إيجاز الآمرين بضرورة تعاملهم، مع منتسبيهم بتوازن محسوب، بين الاخذ والعطاء، أي أن يعطونهم باقناع، ويتلقون منهم دون أحساس بالذنب أو الشعور بالنقص، والعطاء هنا لا يقتصر على الجوانب المادية البحتة مثل: التدريب، وتنظيف الاسلحة، وتنفيذ بعض الواجبات فقط، بل يتعداها ليشمل أيضاً مشاعرهم، واهتماماتهم، بالتفاعل مع الآخرين.

٣. مساعدتهم في التعبير الطليق عن إنفعالاتهم، ومشاعرهم الايجابية والسلبية، على حد سواء، من خلال اللقاءات المقننة، والمناقشات المدروسة، وانواع التدريب، التي تبدأ من المستويات البسيطة، الى الاكثر صعوبة، وبشكل تدريجي، مع تهيئة الاجواء المناسبة، لاعادة الاتصال الاجتماعي السليم، فيما بينهم مثل: تهيئه مكان للاستراحة، فيها بعض وسائل اللهو، تساعد على تبادل الاحاديث، والمشاعر التي تساهم في حل بعض المشكلات، وتبديد بعض المشاعر السلبية، وتخفيف حدة الصراع الجاري، بين الاطراف الداخلة، في عملية الاتصال، بعد أن يلتقي الجنود مع بعضهم، ومع آمري حضائرهم، وعرفاء فصائلهم، وهكذا مع بعض ضباطهم، إذ من شأن التفاعل السليم فيما بينهم، المساعدة في التخلص من الكثير من الصراعات، التي تكونت بعد الخسارة، وبالتالي الى تعميق هذه العلاقات والانتقال بها، الى مستوى أفضل.

أن مجريات العمل في تلك الوحدات أو التشكيلات، لابد وان تتجه، الى تخفيف الشعور بالذنب، وتبديد مشاعر اليأس أو الاكتئاب، والسعي لايجاد قناعات بتوزيع،

مسؤولية الخسارة على الجميع، دون مغالاة بجسامتها، أي أن يشعر المعنيون، بأن ماحدث هو مسؤوليتهم، جميعاً، لإمكان استغلاله، في إعادة مستوى الدافعية، والرغبة في تعويض الخسارة، تخلصاً من تلك المسؤولية. وهنا لابد من الأخذ بالاعتبار أنه، وإذا ما كان للقائد/الآمر، دور مباشر ومشخص في الخسارة الحاصلة، لابد والحالة هذه أن يتغير قبل الشروع باعادة التنظيم، ويستعان بآخر يبدأ عمله، دون أن يكون مكبلاً بمعطيات الفشل، وآثام الخسارة، وبعيداً عن الرمزية، في ممارسة العدوان الناجم عن الاحباط باتجاهاته، كونه جاء جديدا، وهو غير مسؤول عن الخسارة.

إن عمل الفريق النفسي التخصصي، في ظروف الاحباط الشديد، وتردي المعنويات، لا يتحدد باتجاه واحد أو أسلوب واحد، بل يتنوع، ويتشكل حسب حدة الانكسار، وطبيعة الموقف، وظروف الوحدات، والوقت المتاح، لشمل الآتي:

آ. تقديم النصح والارشاد، للآمرين في التعامل مع الحالة العامة لمنتسبيهم.

ب. المساعدة في عزل الحالات النفسية التي يشكل أستمرار وجودها، خطرا على الآخرين، من ناحية عدوى التأثر بسلوكهم المرضي أو خشية قيامهم بإيذاء الغير.

ج. إلقاء المحاضرات التوجيهية، الترويحية.

د. عقد جلسات العلاج الجمعي التدعيمي.

وغيرها أعمال قد يحددها الموقف والحالات الموجودة، بهدف الاسراع في إعادة الاتزان، وتخفيف الضغوط، وترميم المعنويات في ظروف ليست سهلة.

المبحث الثالث

التدعيم المعنوي لما بعد الحرب

تعلن الحروب عادة، بين دولتين أو اكثر، وتعلن أهدافها في الغالب، بشكل يسهل ادراكه، تلك الاهداف التي تستغل من الناحية النفسية لأغراض عدة بينها، أو أكثرها أستغلالا هي:

١. أستثارة العدوان وتوجيه إنفعال الغضب، نحو العدو، ومقاتليه.

٢. تكوين القناعأت وإدامة المعنويات.

ويتحقق هذا الاستغلال بعمليات نفسية، مستمرة، وبمفردات، وعناصر تختلف طبيعتها، من موقف إلى آخر، رغم الثبات النسبي للاهداف على وجه التقريب، وكلما كانت الاهداف واضحة فإن حركة المعنيين في التعامل معها، لصالح المعنويات، تكون أيسر حالاً، واكثر مرونة:

فعندما كان الاسرائيليون، يحتلون سيناء، ونقاطهم القوية "الحصينة" على الضفة الثانية من قناة السويس، وبدأت حرب إكتوبر عام ١٩٧٣، فأن إدرة التوجية المعنوي المصرية، أستندت وببساطة، الى هدف تحرير سيناء، واضح المعالم، في عملية توجيه مشاعر العدوان ضد الاسرائيلين، واستنهاض همم المقاتل المصري، وزيادة دافعيته، ومن ثم إدامة معنوياتة، وقد نجحت في ذلك نجاحا كبيرا.

هذا بالنسبة للحرب، التي لابد وان يستمر العمل خلالها، بنفس مستوى الوضوح، والاتجاه، مع الاخذ بالاعتبار سرعة المناورة، عند إحتمالات تغير الموقف، ومن ثم تغيير الاهداف المعلنة للحرب، فبدلاً من أن يكون الهدف تحرير سيناء، لنفس المثال السابق، بعد إستحالة تحقيقه، يتبدل الى دفع القوات الاسرائيلية الى منطقة الممرات أو إبعادهم عن ضفة قناة السويس، بمستوى يؤمن بقاءها أي القناة، خارج مدى المدفعية التقليدية....الخ، من أهداف يعمل الآمرون، وهيئات التوجيه المعنوي على تجسيدها، قناعات في عقول المقاتلين واستثمارها للاغراض المعنوية.

الحالة النفسية لما بعد الحرب

بعد انتهاء الحرب مباشرة، تكون الصورة العقلية لأحداث الحرب أو ما يمكن تسميتة بالحالة النفسية، مختلفة تماما، وقد تتغير بسرعة يصعب التجاوب معها أحياناً، وتبعاً للمتغيرات الجديدة، التي تدخل الساحة العقلية، متفاعلة مع الحالة النفسية التي شكلتها الحرب قبل إنتهائها، واكثر تاثيراً على المعنويات في حالتها:

١. الكم المتحقق من الهدف المدرك أو جملة الاهداف المعلنة.

٢. مدى قدرة الطرف المنتصر، للتدخل في صياغة بعض نهايات الحرب، بالشكل الذي يخدمه أو يريده.

وفي حالة تمكنه من ذلك ففي هذه الحالة ترتفع المعنويات، ويعم أنفعال الفرح للاغلبية المطلقة.

لكن الحرب قد تنتهي، دون إمكانية التدخل الفاعل، في تحديد شكل النهاية، كما هو مرغوب، وهي حالة تعني، عدم كف العدوان واستمرار بقاءه، رغم النهاية الرسمية لها، وهذا شكل من أشكال النهايات، التي تعقبها في الغالب حالة من الترقب، يعبر عنها سياسياً بمصطلح "اللاسلم واللاحرب" كما هي النهاية التي آلت إليها الحرب العراقية الايرانية، وهي حالة تؤدي الى عدم أستقرار المعنويات، وتنبذبها لما تحمله في داخلها من تناقضات، تؤثر سلبياً على الحالة النفسية المعنوية للمقاتلين، إذ خبر المقاتلون، بالامس على سبيل المثال، حديثاً مطولاً عن عدو مغتصب، متجاوز، يستحق العقاب، وتلمسوا هذا اليوم سكوتاً مطبقاً، بعد سريان وقف إطلاق النار، وقادتهم الذين وصفوا بالارهاب، وارتكاب الجريمة طيلة فترة الحرب، تشابكت أيديهم والآخرين في الجانب الثاني، في منظر تمثيلي مثير عند التفاوض لفك الاشتباك، ورسم خطوط الهدنة، والاعداد لاتفاقات وقف أطلاق النار.

والقيادة الميدانية في حيرة من أمرها هي الاخرى، لان الموقف يتطلب أستمرار الحيطة والحذر، لقرب العدو، وعدم إمكانية الوثوق به، والمقاتلون في حالة أسترخاء، وطلب للراحة بعد عناء القتال.

إن هذه التناقضات، وغيرها الكثير على مستوى الواقع، تثير من الناحية النفسية صراعاً من النوع الذي يطلق علية تسمية الجذب والنفور أو صراع أقدام ـــ أحجام Approach – avoidance Conflict وهو صراع، يحمل في طياته عنصري الحيرة والتردد المثيرة للتوتر.

إن الانسان بطبيعته ميال للعودة الى حالة الاتزان، على وفق مبدأ الثبات الداخلي Homeostasis أي السعي الى المحافظة على مستوى مقبول من الرضا والارتياح، واذا ما استمرت حالة الصراع هذه دون حل، فأن حالة التوتر ستتفاقم، مكونة إستجابات القلق المتمثلة، بعدم الارتياح والضيق وسرعة الاستثارة، والتهيج، وكثرة الحركة، مع إزدياد مشاعر العدوان، نحو الذات والاخرين في محيط الوحدة وخارجها. وهذا النوع من القلق عادة ما يكون منبعا غزيرا للاليات النفسية الدفاعية، التي تساهم لا شعوريا بوقاية المعنيين وانقاذهم من ضغط التوتر (٦٤). أي اختزال حدته من خلال الدفع باتجاه التبرير، وايجاد التفسيرات للافكار الدائرة، وانواع السلوك السائدة، حتى وان لم تنسجم والموقف العسكري، وهنا مكمن الخطورة، في التاثير على المعنويات، لان البعض من تلك الافكار التي تصور له في الموقف المحدد على سبيل المثال أن لا علاقة له بما يجري، وإن الآمر هو الذي يتحمل المسؤولية، ولماذا يكون هو في المقدمة، وغيرها أفكار يكون بعضها، قسريا، أي يقتحم التفكير بإلحاح، قد تتضاعف مكوناتها، لتحتل حيزا في عقول المعنيين، لا يدع للتفكير العقلاني مكانا فيه، وهذه المكونات قد تدفع الى إستجابة الاستسلام والتبلد من جانب، وتساعد على إثارة العديد من الاسئلة، سلبية الاتجاه من جانب آخر، وهي في مجملها تضعف الحالة المعنوية.

حالة اللا إتزان

إن مؤشرات السلوك، واتجاهات التفكير، للعديد من المقاتيلن في حالة اللا إتزان هذه أي "اللاسلم واللاحرب" تبين أن معالم التوتر، ومشاعر العدوان التي يفترض أن تنتهي بانتهاء الحرب أو تضعف حدتها على أقل تقدير، ما زالت موجودة، وبمستويات

تؤثر سلبيا على الحالة المعنوية، يدعمها أو يساعد على تعزيزها الظرف الجديد، وجملة المتغيرات الحاصلة فيه وأهمها:

١. وفرة الوقت واختلاف معايير التعامل معه

إن الوحدات في الحرب وتبعا للمعارك، والاحداث الجارية فيها، تكون مشغولة بتهيئة مستلزمات إدارة معركتها، أي الاستعداد لها أو تكون في حالة قتال فعلي أو تعمل لاعادة التنظيم والتدريب وسد النقص أو في حراسة بعض الاهداف، والاماكن الحيوية، وهذه أعمال في معظمها، باستثناء حرب الخنادق والمرابأة في الحروب الجبيلة، تضعف الاحساس بضغط الوقت نسبيا، باستنزافها معظمه المتاح، إلا أن تواجد الوحدات في أماكنها الحالية بعد الحرب، وفي ظرفها الجديد، يجعل طبيعة عملها واساليب التعامل معها مختلفة تماما، وبصورة توفر الكثير من الوقت:

آ. يوم العمل قد تحددت بداياته على الاغلب، بتوقيتات محددة، والتدريب والرياضة وغيرها، من الانشطة، قد لا تكون متاحة في هذه الفترة الانتقالية غير المستقرة، أو إن الموقف لا يساعد على القيام بها، من هنا يمكن القول، أن وفرة الوقت، وفي مثل هذا الظرف القلق، قد يشعر الكثير من المقاتلين بضغطه، أكثر مما كان موجودا، في فترة الحرب ذاتها، مثيرا الاحساس بالملل، واجترار الافكار التي تضعف المعنويات. وهذا ما ينبغي أخذه بنظر الاعتبار، والسعي للتعامل مع حالته، بتوازن محسوب جيدا، بين الطاقة المتاحة، وهامش المرونة الموجود، بالاعتماد على جملة أمور منها:

أولا. اشغال وقت الفراغ جهد الامكان. مع إعتماد مبدأ التنوع في العمل اليومي داخل الوحدة، ومحاولة إيجاد بعض فرص التدريب، التي تبدا بشكل بسيط، لتزداد شدتها تدريجيا، وكذلك الحال بالنسبة إلى، الرياضة الخفيفة عند مساعدة الموقف.

ثانيا. زيادة نسبة الاجازات الممنوحة. لزيارة الاهل، مع برامج نزول قصير الامد، الى المدن القريبة، وحسب مقتضيات الظرف العسكري.

ثالثا. إعداد برامج ترفيهية دورية. بالاستفادة من القابليات الفنية، لمنتسبي الوحدات والتشكيلات، والاستعانة بالكفاءات المناسبة، من خارجها.

رابعا. إجراء لقاءات. وتكييفها على شكل محاضرات ومناقشات للتوعية، والاجابة على بعض الاسئلة، الطافية على السطح، وايجاد قناعات تنسجم والمرحلة الجديدة.

خامسا. تهيئة أماكن إستراحة مناسبة. جهد الامكان، تحوي بعض رسائل اللعب والترفيه، واجهزة الفيديو والتلفزيون، وكذلك الصحف اليومية، وبعض المجلات والكتب.

٢. التوترات النفسية وتغيير مجالات تبديدها

يعيش الانسان في حياته العامة مواقف يحس فيها أحيانا بانفعال الغضب، وهو توتر لا يعي مصدره في اكثر الاحيان، وبتاثيره، يجد أنه يتكلم بصوت عال، تشوبه الحدة مع أخ له أو زميل قريب، وبسببه قد يحس ميلا أو رغبة في ضرب من حاول المرور من أمام سيارته، التي يسوقها في شارع عام، وغيرها من أشكال السلوك التي تعد، إنفعالا، يهدف إلى خفضه، والعودة الى الاتزان، لان الانسان بطبيعته، لا يستطيع أن يستمر تحت وطأته، فترة طويلة، قد يسبب "الاستمرار" أضطرابا أو مشاكل نفسية. وهذه حالة يحدث ما يشابهها كثيرا في الحرب، وقد أعتاد المقاتلون في الخطوط الامامية خاصة، التعامل معها من خلال الرمي، باتجاه العدو، وكأن عملية سحب البندقية، ووضع المخزن فيها، ومن ثم التسديد، باتجاه العدو، واطلاق عدة عيارات نارية نحو مواضعه، قد سربت معها ذلك الانفعال وشحناته المزعجة، وتكرار هذا السلوك ومن ثم تعودهم عليه، سيسبب لهم مشاكل في وضعهم الجديد ما بعد الحرب، فيما يتعلق بكيفية مقاومة هذا السلوك مع حالات الانفعال، التي لا يوجد فيها عدو في المواجهة، وكذلك لما له صلة باحتمالات إستخدام السلاح "تحت تسلط العادة" ضد الزملاء، والآمرين المباشرين، في حالات الانفعال الشديدة، وهذه أمور وإن كان حدوثها محدودا، إلا إن التحسب لها مطلوبا، من خلال الاتي:

آ. محو عادة استخدام السلاح للتخلص من التوترات. من خلال تقييد إستخدام الاسلحة، وزيادة ضوابط السيطرة عليها، حسب مقتضيات الموقف، ثم التحذير من إستخدامها دون مبرر، والعقاب بشدة، لمن يستخدمها خارج إطار المهام المحددة.

ب. إحلال عادات جديدة. بدلا من تلك العادة، مقبولة، وتنسجم مع المرحلة الحالية، تعتمد المنافسات، والسباقات الفردية والجماعية في الرياضة، والتدريب العسكري، والترويح الترفيهي.

ج. تشجيع الحركة المقننة في إطار الموضع أو المكان الجديد.

د. طمأنة المقاتلين فيما يتعلق بامنهم الشخصي. الذي يستند على أمن الموضع الدفاعي أو جبهة القتال برمتها.

٣. الاسترخاء والاحساس بالتعب المفاجيء

إن وقف إطلاق النار، يعني تغيير في تقديرات نسبة الخطر، التي كانت سائدة أبان الحرب، وقد يتعزز ذلك أكثر عندما تجري بعض الانسحابات، لأماكن جديدة، بعيدة نسبيا، عن خطوط التماس مع العدو، وانخفاض نسب التقدير، يؤدي الى هبوط مستوى القلق، الذي كان كافيا للاستنفار، والتحفيز في القتال لمساعدة المقاتل، في التعامل بشكل تكيفي مع ضغوطه، وبعد تغيير الموقف، أي بعد حدوث وقف إطلاق النار، سوف لا يجد الجهاز النفسي، مبررا لذلك الاستنفار، حتى يجد المقاتل نفسه لاشعويا، وقد سيطرت عليه حالة من الاسترخاء، والاحساس بالتعب، لمجرد القيام بأعمال كان إنجازها في الحرب، لا يشكل أيةِ أعباء، بدنية كانت أم نفسية، وهي حالة يطلق العراقيون على مثيلاتها عبارة شعبية "حل عليه التعب"، ويمكن تجاوز آثارها النفسية من خلال الآتي:

آ. الانتقال التدريجي الى الاعمال التي تفرضها الظروف الجديدة. وتجنب اللجوء للمفاجأة، واثقال كاهل المعنيين في إنجازها، واذا ما إقتضت الحاجة تنفيذ أعمال، تتعلق بالبناء والحفر والترميم، التي لا يميل المقاتلون إلى تنفيذها في هذه الظروف، فيمكن تقسيمهم الى وجبات، تشمل الجميع، وبساعات محدودة، تزداد حسب الحاجة.

ب. أن تكون ساعات التدريب، إذا ساعد الموقف العسكري، ملائمة. ويدرك المقاتلون فائدتها لهم، والابتعاد عن التكرار أو مضاعفة الساعات، بحجة إعادة القدرة القتالية أو لمجرد الاستعراضية، وبناء الامجاد الشخصية، مع الاخذ بالاعتبار ظروف الطقس، عند تنفيذ المناهج التدريبية.

ج. إعطاء الرياضة دورا أكبر وتنوعا أشمل. كلما سنحت الفرصة، لاعادة التاهيل البدني التي تحسن إمكانات التحمل.

د. الاستمرار بالتعامل مع بعض الاعراف والتقاليد والمعايير. التي وجدت خلال الحرب، فيما له صلة بالشؤون الادارية والترفيهية، والتقدير، واعارة الاهتمام .....الخ ولفترة إنتقالية مناسبة.

إن الحالة الجديدة المبينة في أعلاه، وإذا ما طال أمدها، وحتى وان نجح الامرون والتوجيه المعنوي في تبديد توتراتها، فانهم أي المقاتلون سيواجهون نوعا من الملل في تلك الحالة النفسية، التي تنتج عن نشاط ينقصه الدافع، وعدم الرغبة في الاستمرار به أو من خلال كثرة تكرار بعض الأعمال، حد تكوين أيحاءات مضادة لها، والملل أيضا مظهر من مظاهر الاجهاد البدني والنفسي، وان لم يكن ناتج عنهما مباشرة، يفضي الى القلق والرغبة في تغيير نمط الحياة والمغالاة، في تقدير الزمن أي الاحساس بطول الفترة التي يقضيها المقاتل داخل وحدته أو بامتداد اليوم الذي يعيشه فيها، وهي أمور تؤثر سلبا على الحالة المعنوية .

إن الملل مشكلة يمكن أن تخف حدتها، بجعل العمل في الوحدات متقطعا، وليس مستمرا، أي تتخلله فترات راحة، وفيه نوع من التغيير، ولو بشكل بسيط، والتنويع ولو باطار محدود، لأن الملل ليست حالة مطلقة، وانما حالة نوعية، أي ان الذين يملون أعمال معينة، قد لا يحسون الملل في أعمال أخرى.

الحالة النفسية في وضع الخسارة

إنها نهاية أخرى للحرب، فيها الخسارة واضحة وملموسة، تتجاوز حدود النسب، ومقادير المتحقق، واللا متحقق من الاهداف، كثيرا الى حدود الاخلال الشديد بالتوازن الستراتيجي على مستوى الامة.

وهي نهاية عادة ما يجد الطرف الخاسر نفسه، أمام حالة الخيار الوحيد، وهو قبول الصيغة التي تفرض عليه من قبل الخصم أو من أطراف أخرى لها نفوذ أو صلة

بالصراع الدائر، وإلا أستمرت خسارته" فقدان المزيد من النقاط التي تخل بالتوازن" وبوتائر، لا يستطيع تحملها في نهاية المطاف، كما في حرب حزيران ١٩٦٧ بين العرب واسرائيل، وهي حالة في مجملها نوع من الانكسار أو الاضطراب الشامل، يمتد تأثيرها المباشر إلى معنويات المقاتلين، وتماسك الوحدات، والقدرة القتالية، بعد أن يصابوا، أي المقاتلين بصدمة اليأس الشديدة، والإحساس بألم الفقدان المؤلم، وربما الاثم، والمهانة، والحط من قيمة الذات، وكذلك بالغضب العارم، والقاء اللوم على الاخرين، خاصة القادة والامرين في حصول النتيجة الخاسرة.

إن الهزيمة في مواجهة العدو، إحباط لا يختلف في أسسه النفسية عن أنواع الاحباط، التي يواجهها الانسان، في حياته اليومية، والمتأتي من إعاقة تحول دون تحقيق الدوافع والاهداف، التي تستنفر عدد من الانفعالات، والاليات الدفاعية اللاشعورية، للتخفيف من التوتر الشديد، الذي يهدد التوازن النفسي، ومن بينها العدوان بنوعيه:

١. المباشر

الذي يوجه الى ذات الشخص وكيانه، بإعتباره سببا من أسباب حصول الإحباط، كما يدركه هو في الموقف المحبط، والذي يتسبب الشديد منه في بعض الأحيان، بايذء النفس أو إهمالها. ويوجه كذلك الى الاخرين، من القادة والامرين، الذين يعتقد، أنهم سبب الهزيمة فيتجه الى، رفض أوامرهم أو التلكؤ في تنفيذها، والميل الى إنتقاداتهم باستمرار.

٢. غير المباشر

ذلك النوع من العدوان، الذي يلجأ اليه المقاتلون، عندما لا يستطيعون التعبير عنه، بشكل مباشر، فتكون العائلة، والمجتمع، ورموز السلطة، أهدافا مناسبة له.

إن الإحباط الذي يعقب الخسارة الشديدة يمكن أن يؤدي الى إضطراب الشعور، حيث اللا إبالية الظاهرية، والانزواء، وعدم الرغبة في التحدث عن مفردات الهزيمة، حتى يبدو المقاتل، وكأن عواطفه قد تجمدت تماما، وفي مثل هذه المواقف تكثر التبريرات أي إعطاء مبررات مقبولة من وجهة نظر المعنيين، للتخفيف من الشعور بالذنب، فيشرعوا بالقاء التبعات، على تدخل قوة أخرى أو عدم ملائمة السلاح، وكذلك ظروف الطقس وغيرها.

تهديد الكيان النفسي للشخصية

إن جسامة الحدث، وشدة الضغط الناجم عنه، في مثل تلك الظروف المذكورة، يمكن أن يهدد كيان الشخصية، وأمنها الذاتي، ويعرضها للاصابة ببعض الاضطرابات النفسية السلوكية، التي نتلمس معالمها من إختلال المزاج، والشعور بالحزن الشديد، وعدم ضبط النفس، وكذلك الميل الى الوحدة، والشرود الذهني، حد الذهول، يصاحبه تشاؤم مفرط، من الحاضر والمستقبل، وخيبة أمل شديدة، مع نظرة سوداوية للحياة، واجترار أفكار غير منطقية، وعدم القدرة على الاستمتاع بمباهجها، بالاضافة الى بطء التفكير، وضعف الاسستجابة، وصعوبة التركيز، واخيراً عدم القدرة على أتخاذ القرار، وسوء في التكيف للحالة الجديدة(٦٥).

إن الحالة النفسية لعموم المقاتلين، بعد الانكسار، يمتد أضطرابها إلى الجانب السلوكي الذي يمثل إنعكاساً لتلك الحالة، فتكون الاستجابات، ظواهر سلوكية غير سوية، على المستوى العسكري، وفي ظرف يتميز بالحراجة منها:

١. كثرة التشكي، ومحاولة الاقلال من قدر الآخرين.
٢. السعي لترك المعسكر، والتقصير في تنفيذ المهام.
٣. إدعاء المرض، وإهمال السلاح، وعدم العناية به أو تركه، في ساحة المعركة أحياناً.
٤. الافراط في التدخين، وكثرة تناول المهدئات، والكحول عند تيسرها.
٥. كثرة طلبات النقل خارج الوحدة أو القيادة المعنية.
٦. الارق وعدم الرغبة في النوم.
٧. شحوب الوجه مع نوبات من البكاء، للبعض أحياناً.
٨. الشعور بالوهن، ونقص الانتاج، مع تردي مستوى الاداء، بكافة المجالات.

إن تأثير الخسائر الكبيرة أو الهزيمه في الحرب، لا يشمل الجوانب العقلية والسلوكية والوجدانية فقط، بل وفي الحالات الشديدة، يمكن أن يطال النشاط العضلي، للبعض الذين يحسون بوطأة الخسارة، فيستجيبون للاضطرابات الانفعالية الحاصلة، بتغيرات واضحة، وزيادة ملموسة في الانشطة العضلية، تتركز معضمها بشكل توترات في الرقبة، ومفاصل الذراعين، والعضلات الباسطة "للحد الذي يجد المعني، مصاعب في

السيطرة على التبول والتغوط في بعض الأحيان"، وقد تمتد تلك التوترات، لتشمل عضلات الاعضاء الداخلية للبعض، كالمعدة والقفص الصدري، وعندما تشتد المثيرات الانفعالية لهم، تزداد الحركات اللاارادية في أيديهم واذرعهم، كما تقلل تلك التوترات العضلية الشديدة، من قدرتهم على التوافق، مع الموقف الجديد، وتضعف من أنشطتهم اللازمة، لاعادة تنظيم صفوفهم، وتحد من كفاءتهم العقلية*، لأن البعض من الافراد، تضطرب مقاومتهم، وتنهار قدرتهم على الاستمرار في النشاط العقلي والجسمي، في حالات الشد والتوتر والقلق الشديدة، بسبب عجزهم عن توظيف العضلات النوعية المختلفة، توظيفاً بناءاً. من هذا نرى، أن العلاقة تفاعلية متبادلة، بين الانفعال، والانشطة الاخرى، اللازمة لاتزان المقاتلين، واستمرار أدائهم، بدافعية ومعنويات مقبولة.

إن الحالة المذكورة أعلاه، تنم على التخلي الجماعي عن السيطرة على الذات، نتيجة للتدفق الشديد للقلق المثار، من المنبهات البيئية المحيطة، حتى يمكن وصف بعض جوانبها الشدية، بالهلع.

إن الهلع إصطلاح في علم النفس، يعبر عن حالة خوف شديد، حدثت بشكل سريع أومفاجئ، يصاحبها على الاغلب، نوع من الاهتياج، ومحاولات للهرب من الموقف(٦٦)، وهو مصطلح يغطي مساحة واسعة من حالة التوتر، والانزعاج، والقلق "المذكورة أنفاً"، ناتج عن منبه خارجي مستقل "حدوث تأثير فاعل للعدو، وعدم قدرة الطرف الثاني للتعامل معه أي خسارة شديدة"، وهذا ما يسمى بالهلع الموقفي، وقد يحدث لمجرد التفكير بإحتمالات الخسارة، أي قبل حصول التماس بالعدو، وهذا مايسمى بالهلع التوقعي، وكلا النوعين من الهلع، يشكل حدوثهما، إضطراب حد التجمد أحياناً، وقد يثير ردود أفعال فسلجية وسلوكية ووجدانية، كما موضح في أعلاه.

إن حالة الانكسار أو الاضطراب النفسي المذكورة، بينها حالة الهلع، تبدأ في الواقع

** إن مثل هكذا توترات تشمل العضلات الداخلية، تحدث في أشد الظروف قساوة، وحدوثها عادة ما يكون فرديا، وليس شاملا، وتأثيرها على الوضع المعنوي، يكون في الغالب محدود، يعتمد على الموقف الذي حدثت فيه، واسلوب التعامل معها آنيا.*

بين القلة من المقاتلين، وتنتشر بسرعة، تبعا لضغوط العدو وقدرته على زيادة الاحساس بالخسارة، لتشمل الاغلبية من الطرف المقابل، بعد أن تضعهم في دائرة التأثير، لان وضعهم قابل لتلقي أو تلقف أي إثارة تنسجم، وقلقهم، وكذلك مع تقديراتهم المبالغ فيها للخطر الموجود، الذي يزيد العدو من جسامته بأدامة الزخم واستمرار الضغط.

الاختلال في إدراك حقائق الموقف

إن مؤشرات الاضطراب، تبدأ وتتسع مدياتها، مكونه أختلال في إدراك حقائق الموقف، والسلوك اللازم للتعامل معها، وتزداد الامور سوءاً، مع كل مكسب يحققه العدو على أرض الواقع أو في الخيال "مثيرات عملياته النفسية"، وإضطراب السلوك في هذه المواقف ومواقف أخرى، يعتقد المعرفيون في علم النفس، إنها تعبير عن الاحساس بالفشل، في الحصول على المساعدة، لمواجهة ذلك الخطر، وان هذا الاحساس يبدو نتيجة لالية دفاعية، تؤدي بهم أن يصدقوا مع أنفسهم، بأنهم قد إنتهوا لا محالة وخلاله، تبدأ أجهزتهم المختلفة، نشاطاً متعاقباً، في خطوات يمكن تصورها بالآتي:

١. معرفياً

تبدأ الخطوة الاولى في التفكير الذي يتجه الى، تضخيم الخطر المتوقع، وتتمحور معظم الافكار المستثارة حول:

إن شيئاً فضيعاً سيحدث.

إن كارثة على وشك الوقوع.

٢. نفسياً

ينشط الجهاز العصبي المستقل، وتتسارع ضربات القلب، مع مؤشرات حدوث حالة دوار، وكذلك أشتداد القلق، ثم إرتباك وتشوش الحالة العقلية.

ومن ثم تبدأ الخطوات اللاحقة معرفياً: أستمرارالتفكير بنفس الاتجاه، وبوتائر أسرع ومستويات أشد إلى حد التفكير بأن:

آ. كل شئ قد انتهى.

ب. ما حدث شئ فضيع.

ج. لا أمل لي إطلاقا.

د. لم أستطع الان السيطرة على تفكيري أو مشاعري أو سلوكي.

هـ.إنها مؤشرات للموت أو الجنون. وهلم جرا.

يتبين من تمحور الأفكار المذكور في أعلاه، إنها تتسلسل، وفق تدرج معرفي، إذ أن الاعتقاد بفضاعة الحدث وجسامته، ستؤدي الى الاقتناع بسوء الحالة، التي تسبب في صعوبة السيطرة على المشاعر والانفعالات، التي تدفع الى الاستنتاج:

إن كل شئ يمكن أن يحصل، في مثل هذه الظروف البائسة، "الاصابة ـــ الموت ـــ الجنون" إذا لم تأتي المساعدة، وفي مثل هذه المواقف، لا تأتي المساعدة الفعلية الملموسة أو القابلة للادراك، عندها ينتهي الاستنتاج بفكرة:

إنني قد ضعت. فتحدث الفوضى.

إن هذه الخطوات تحدث بسرعة كبيرة، ودون أية فواصل بين واحدة، واخرى، لينتقل أو يتحول السلوك للبعض منهم، الى الاضطراب، وعدم الاتزان، وسوء التقدير، التي تزيد من جسامة الخسارة.(٦٧).

المبحث الرابع

التدعيم المعنوي في حالات الانكسار

قبل أن نشرع في مناقشة إجراءات التعامل مع الحالة النفسية والمعنوية أثر هزيمة بالغة الشدة أو الانكسار النفسي الشامل، شديد الوطأة، لجيش بأكمله، أو لعديد من قطعات له، تقاتل في جبهة محددة، لابد وان نطرح سؤالاً يتعلق بصلب الموضوع وهو:
هل بالامكان الوقاية من حالة الانهيار عقب الخسارة الشاملة أو التقليل من شدتها على أقل تقدير؟

وللاجابة على هذا السؤال علينا، أن نعود الى بدايات هذا الفصل، لنستذكر أن الانسان يقاتل، ويدرك الخطر، تبعاً لحالته النفسية، التي تنبع من ذاته، حيث الميول والدوافع والاتجاهات والقدرات، التي تُدَعّم منذ السلم بمفردات التدريب، ومعطيات الدعم المعنوي، باثارة الحماس وروح المواطنة، والتزامات الشرف، وغيرها، متفاعلة مع منبهات البيئة الخارجية، أي متغيرات المعركة، وهذه متغيرات، لم تكن هي الوحيدة في الساحة العقلية، أثناء القتال، فهناك البقاء، ومخاوف الاصابة، والعوق، ومقدار الطاقة المتبقية من المعارك السابقة، وقدرة العدو على التأثير، وادامة زخم الضغوط، التي تم تفصيل تأثيراتها في فصول سابقة، من هنا بات التركيز في إعداد المقاتلين لجيوش الوقت الراهن، تبعاً لهذه المعطيات، خاصة وان معظم جوانبها مثل الثبات، والصمود، وروح القتال* والتردد، ثم الخوف، والهلع، وباقي أنواع الاضطراب، جميعها مكتسبة من البيئة المحيطة، ومعظم المقاتلين أو بالمعنى الصحيح، أدائهم، يتسم باحداها أو بمجموعة منها، بتأثير طبيعة التوجيه(٦٨). عليه يمكن القول، أنه وإذا ما كانت المسألة هكذا، فأن القدرة

** يقصد بروح القتال، تلك الحالة العقلية والبدنية، التي تعبر عن إستعداد المقاتلين، لاداء مهامهم بدافعية عالية. وهي مزيج متجانس من، الخصائص النفسية والعضوية، متفاعله مع المعنويات، توفر الرغبة في النجاح والتفوق.*

على الحد من حالة الانهيار أو التقليل من شدتها تصبح في متناول الجيوش، إذا ما إستطاع القادة والامرون، وكذا الهيئات المعنية التعامل مع الحالة بقدر من العلمية، من خلال:

التوجه لتذويب الفردية في إطار الجماعة لترجيح كفة الميزان لصالح التنازل عن الذاتية الشخصية، في سبيل تحقيق الاهداف الاشمل للجماعة، وكذلك التضحية بالنفس، من أجل إستمرار الوجود الفعلي للجماعة، أي إحلال غريزه البقاء الجماعي، جهد الامكان، بدلا من غريزة البقاء الفردي، وهو جوهر القتال بروح الجماعة، إذ أن كل خطوة في هذا الاتجاه، تعني نمواً فكرياً مضطرداً، لفردٍ يتوائم والالتزامات الاجتماعية، ويمهد لعمل العقل باتجاه التوازن، بين الفردية الذاتية، والجماعة المشتركة، بفاعلية أكبر تساعد، في الادراك الصحيح لمتغيرات الواقع، وما مطلوب للتعامل معه، وعندها تكون غريزة البقاء الجماعية، قد نمت وأحتلت جذورها، الى مستويات، تدعم التوازن النفسي، وتهئ المقاتلين لتقبل، مفردات الدعم المعنوي.

درجات تقدير الخطر

أن روح الجماعة ورغم أهميتها لا تكفِ وحدها، في مقاومة الضغط المستمر المؤدي الى الانهيار، فعلى القادة والامرين، أن يتنبهوا جيداً الى درجات تقدير الخطر، لدى منتسبيهم، التي تكون عادةً بمستويات تقدير تقل كثيرا عن الحقيقة أو تقترب منها أو تبتعد عنها باتجاه المبالغة، والتي تم التنويه عنها في موضوع سابق، وعموما فإن المشاكل المعنوية تحصل من التقديرين غير الحقيقيين، إذ وعندما يبتعد التقدير بأتجاه يقل عن الواقع الفعلي، سيعيش المقاتلون إتزاناً أنفعالياً، مقبولاً، قبل حصول التماس بالعدو، لكنهم وبعد أن يواجهوا مصاعب في التعامل مع تهديدات الخطر الفعلية، ويتلمسوا الخسارة عند حصول الاشتباك وتطور القتال سلبا، سيواجهون أو غالبيتهم أحد الموقفين النفسيين الآتيين:

١. مصاعب قبول الخسارة، التي لم يتم تقديرها بشكل مقبول قبل الشروع بالمعركة.

٢. تقبل الصدمة، والسعي للتعامل معها واقع، لابد من الخروج من دوامته.

إن التقليل من تقديرات الخطر الفعلي أو حجم الخسارة المتوقعة حالة، تستهوي أحيانا بعض الآمرين، عندما لا يجدون أو لا يتلمسون وجود مؤشرات تخل بسلوك المقاتلين، ومعنوياتهم قبل بدء القتال، حتى يجدون أنفسهم فجأة، في مواجهة حقيقة تَفوّقْ العدو، وحجم الخسارة الحاصلة، وبظروف يصعب التدخل لتقويمها، وزمن قد فات أوانه، لتصحيح التصور، والدفع بأتجاه التقدير القريب من الحقيقة.

أما في الحالة التي يكون التقدير مبالغ فيه، فإن حالة القلق، ستنتشر بين المنتسبين، بسعة ليست قليلة، وسرعان ما تحدث الريبة والترقب، ومن ثم الخوف والتردد، وهي أمور تضعف المعنويات كثيراً، قبل أي أتصال بالعدو. وهنا تجدر الاشارة الى أن التصور العقلي للاشياء والاحداث، خاصة في أجواء الشد والتوتر، قلما يكون التقدير فيه أقل أو قريب من الحقيقة، لان العقل ومن خلال عملية التخيل، يميل في الغالب الى المبالغة، وتضخيم الاشياء لامور يتعلق قسم منها، بالقلق، وكذلك باضطرابات الجهاز الحسي، الذي يؤثر على عموم عملية الادراك.

إستنادا لهذا التصور تكون الخطوة الاولى في التحصين، ضد أحتمالات الاضطراب أو الحد من إنتشاره، تكون في إطار المساعدة لتصحيح المدركات، وزيادة فاعليتها، بالشكل الذي يؤدي الى التقدير العقلاني، أي القريب من الحقيقة جهد الامكان، من خلال المعلومات والخبرات التي يزود بها المقاتلون، لمساعدتهم على الاجابة على العديد من الاسئلة، التي تدور في مخيلتهم مع كل تأزم أو ظرف ضاغط، لأن قلة المعلومات، في مثل تلك الظروف، تثير الشك الذي يدفع المعنيين أو عقولهم للتفتيش في خيالاتهم، والصور المخزونة لديها في السابق، عن ما يدعم إتجاهات الخوف، كما تزيد العتمة، والارتباك والجهل، بما يجري في المحيط القْريب والبعيد، ذلك الشك الذي يكون بذرة ناضجة للإضطراب (٦٩)، كذلك علينا أن لا نستثنِ في هذا المجال عوامل الخبرة، وتكرارها في المواقف الخطرة، ومساعدتها على تصور الخطر، لأقرب مستوى من الواقع، يمكن أن تقل فيه إحتمالات حدوث الانهيار. ويتم هذا من خلال ممارسة القوات، على جوانب المعركة المحتملة، وعلى وفق المعلومات المتيسرة عن العدو، إذ تؤدي تلك

الممارسة أو التكرارات الى التعود الانفعالي للمواقف، وفيها يفقد الخيال جزء من قدرته على التضخيم، والمبالغة في تكوين الصور.

إن رفد المقاتلين بالخبرة المناسبة، وتكرار التدريب في أجواء الخطر حد التكيف للمؤثرات الخارجية المتنوعة، يساعد في تعويد الحواس على نقل تلك المؤثرات، الى العقل بحالتها الاعتيادية أي القريبة من الواقع نسبياً، واذا ماتم ذلك فأن الاستجابات غير الطبيعية تبدأ بالاضمحلال تدريجياً، إذ ومع كل حالة تكرار للتعرض إلى الخطر، يبدأ التحكم بالانفعالات، ويفقد الخيال جزء من قدرته على التضخيم والمبالغة، في تكوين الصور المقلقة، وهذه التجربة الواقعية للعقل تتيح له الفرصة، الى تقدير الخطر بصورة أكثر عقلانية، ومن ثم التعامل معه بطريقة منطقية.

إن المقاتلين الذين خبروا الحرب، وجربوا العيش في وطأة ضغوطها، وتدربوا للتفاعل مع أخطارها، لا يعني أنهم تجاوزوا حدود الخوف "الاساس أو اللازم لحدوث الإضطراب" بل أنهم قد أكتسبوا في سيرتهم تلك، التعقل في التعامل مع الخطر، واصبحوا قادرين على الادراك الصحيح لما يحيط بهم، واذا كان هذا التعود لم يوصلهم الى حدود التوازن المطلق في كافة الظروف، فانه على أقل تقدير يساعدهم في السيطرة، على مخاوفهم في أكثر المواقف حراجة، وهذا بحد ذاته مهم للتقليل من إحتمالات الانهيار، عندما يواجهون المواقف غير المتوقعة أو الاخطار غير المحسوبة جيداً.

إن هذه الخبرة التي تفيد في مسألة الادراك الصحيح للخطر، تكسب المقاتلين عادة التعامل مع المواقف الطارئة، باقل ما يمكن من الاستثارة الانفعالية، وبأدنى أستنزاف للطاقة، أي تمنحهم القدرة على أداء بعض الحركات اللازمة، للتعامل مع الموقف بشكل آلي، يزيد الثقة بالنفس لا أرادياً، وهي مفيدة للتقليل من الاحساس بالخطر من جانب، وتوفر كم من الطاقة للتعامل مع المواقف اللاحقة من جانب آخر.

إن الحالة النفسية القلقة في المعارك غير المتوازنة، على وجه الخصوص، تتطلب حضوراً فاعلاً للآمرين المباشرين، وتدخلاً سريعاً لفض الصراعات المثيرة للاضطراب، لأن وجوده يمثل ضبطاً للسلوك، وسلطة فاعلة للقانون، قادرة على الحسم، وإعادة الوعي والاتزان، لذا سمحت لهم تلك القوانين والاعراف، باستخدام الشدة أو القسوة، حد الحكم

بالموت أحياناً، لسلوك التراجع غير المنظم، تحت تأثير الخوف الشديد أو الهلع، رغم حساسيتها المفرطة، التي تتطلب الاستخدام الدقيق، والمتوازن في الزمان والمكان المحددين، وهي مسألة أجازتها معظم الجيوش الشرقية على وجه الخصوص، لكونها ضرورية في التعامل مع غريزة البقاء بشكل واقعي، وذلك بتقديم صورة الموت الأكيد، ذو الصيغة الشائنة، مقابل الموت المشرف وغير الاكيد، عند الإستمرار في القتال والاندفاع فيه، وهي عموما حالة ردع أو كف للسلوك المضطرب، ورسالة موجهة للجميع، تهدف الى إحلال مخاوف العقوبة أو الفزع، محل التخوف من الموت والاصابة، وعموما فإن وجود الآمر في مثل تلك المواقف، لابد وان يكون وجوداً، يتبعه المقاتلون ويتمسكون به، باعتباره القدوة في كل شئ، لأن أوامره التعبوية التي تعتمد على جرأة، واندفاع مقاتليه، في التعامل مع العدو على سبيل المثال تحتم أن يتصف هو أولا، بالحكمة والامانة والقدرة على مقاومة الضغوط، والاندفاع في تنفيذ المهام، وتحمل قدر أكبر من المسؤولية والمرونة في إدارة المعركة، وبعكسه فأن معالم الضعف والارتباك والخوف، وعدم التوازن في أصدار الاوامر ستجسد صورة الرعب والاضطراب، أمام الجميع، وهو في هذه الحالة سيكون الداعية للانهيار من جانب، وسيغطي نفسه باجساد مرؤسية من جانب آخر، لأنه سيتسبب في موتهم، جراء الارتباك في إدارتهم أو نتيجة للعقوبة الموجهة لهم أثر هروبهم من المعركة.

التدخل الآني لأغراض التدعيم

إن التدخل المناسب للآمرين، وسلوك القدوة في التقليل من إحتمالات الخوف المثير للإضطراب، يتمثل في تصرف أحد الضباط الآمرين برتبة عقيد قدمه جان بيريه في كتابه الذكاء والقيم المعنوية في الحرب، عندما أقترب من أحد جنوده الشباب، وهو متسمر على الارض تحت وابل الرصاص، قائلاً بهدوء:

أنت خائف أيها الشباب؟

وانا أيضاً!

لكني سأريك كيف يقهر هذا الخوف اللعين ويقضى عليه.

ثم وقف العقيد منتصباً، وطلب من الجندي أن يقف الى جواره، وهنا تلقى الضابط رصاصة في جبهته إردته قتيلاً. (٧٠)

هذه في الواقع الطريقة الوحيدة لتعليم الآخرين، كيف يموتون دون خوف، إنها الشجاعة العسكرية "قهر الخوف" الحقيقية اللازمة لقيادة الرجال، والمحافظة على ثباتهم، وتوازنهم في أكثر المواقف خطورة.

إنها كانت الاجابة على السؤال الخاص بأمكانية التقليل من حالات الانهيار النفسي عقب الخسارة الشديدة، وهي مسألة، تنفيذ بنودها ليس سهلاً، خبرتها العديد من الجيوش عبر التاريخ، أدت نتائجها الى تغيرات في البنى السياسية والاجتماعية والعسكرية للدول والشعوب، لشمولية وشدة تأثيرها، إلا أن الوقائع وبنفس الوقت تشير الى، حالات جرت فيها السيطرة على إنفعالات الخوف، واستطاع البعض من المقاتلين خلالها تنفيذ مهامهم، رغم الانهيار الكامل لقيادتهم أو جيوشهم، ولنا في تاريخ الجيوش المحاربة أمثلة كثيرة، عن قادة أستطاعوا أن يقهروا الخوف داخل نفوس منتسبيهم، ويحولونه بمثابرتهم وحسن قيادتهم إلى تحدٍ لقهر العدو وإخافته، بينهم القائد الانجليزي مونتغمري في الحرب العالمية الثانية الذي تمكن من تبديد الخوف، ومن ثم إعادة الثقة بالنفس، لمقاتلي الجيش الثامن الذي شهد، خسارات متكررة، أدت إلى حصول إنهيارات نفسية شديدة، في قتالها مع القوات الألمانية بقيادة رومل، والتي كان لها الاثر الكبير في قلب موازين الحرب، والتفوق بها لاحقاً.

من هذا نستنتج أن بالامكان التدخل، والتقليل من الاحساس بالخسارة، إذا ما حصل التدخل، في الوقت المناسب، وبجهد ملائم، يمكن أن يحد أو يقلل من الخسارة بالارواح، والشعور بالمعاناة، التي يسببها الانهيار عند حدوثه.

إن حالة الانهيار التي شخصت أعراضها، من الناحية النفسية وكما مذكور أعلاه، تترتب عليها إستجابات سلوكية متنوعة، تطال في تأثيرها السلبي الكثير من الجوانب العسكرية، فتزيد من شدة الخسارة مثل:

عدم تنفيذ الاوامر، والعصيان، والهروب الجماعي، والاعتداء على الاشخاص والممتلكات، وترك الاسلحة والمعدات في ساحة المعركة، والاستسلام الجماعي للعدو.....الخ.

وهي إستجابات معقدة، ومتشابكة، مثيراتها تتطلب، خاصة إذا ما كانت شاملة لجيش بأكمله، أو لغالبية قطعاته المقاتلة، جهداً كبيراً، قد يفوق أمكانات العسكريين في الموقف القتالي أو صلاحياتهم، ليصل الى مستوى إدارة الدولة أي تدخلها بأعلى المستويات، مثل:

١. العمل سريعاً لايقاف أطلاق النار وعقد هدنة، ولو مؤقتة مع قبول تحمل مسؤولية الخسارة بالحدود التي حصلت.

٢. المناورة سياسياً للتقليل من مستوياتها لاحقاً.

٣. التحرك فوراً لعقد التحالفات، وبمنظور جديد، بهدف تعديل ميزان القوى المختل مع العدو، رغم ما قد تتسببه مثل تلك التحالفات من تحمل لأعباء بعيدة المدى، لم تكن في الحسبان.

٤. حشد كل الجهود الاعلامية المتيسرة، للمناورة النفسية، فيما يتعلق باهداف الحرب، التي أخفقوا في تحقيقها، سواء في التقليل من قيمتها أو بأحلال أخرى جديدة بأتجاه السلام، متناغمة مع غرائز الحياة، التي تنشط في مثل تلك الظروف.

وقد تستفيد الدولة في هذا الجهد، من المتبقين من الحلفاء والاصدقاء، لتقديم العون الاعلامي والنفسي الدائم لتوجهاتها، لأن المقاتلين عادة ما يميلون الى تأكيد ما يسمعوه عن قادتهم أو يشاهدونه في وسائل أعلامهم، من أطراف أخرى صديقة أو محايدة، وعدوة في بعض الاحيان.

أو الذهاب بعيدا الى الامام، والأمر بحل والغاء القيادات، والوحدات المدمرة واعادة تشكيل أخرى، تنسجم وضرورات الامن والدفاع، لم يكن منتسبوها من بين الذين يتحملون أثم الخسارة.

.....الخ، من الاعمال التي تسمح بها الصلاحيات والسلطات الدستورية.

دور القيادة في عملية التدعيم

إن العبئ الاكبر لتدعيم المعنويات في مثل هكذا ظروف صعبة سيقع، على القيادات العسكرية المعنية، والهيئات المسؤولة عن التوجيه المعنوي، ومجموعات العمليات النفسية، والطبابة النفسية العسكرية، التي لا يمكن أن يبقى منتسبوها مكتوفي الايدي، محصورين في زوايا الأستجابات السلبية، شأنهم شأن باقي الضباط والمقاتلين المرهقين نفسياً، إذ أن طبيعة عملهم واساسيات تهيئتهم، وماهية إختصاصاتهم، تحتم عليهم التحرر سريعا من قيود الانهيار أو الهزيمة، وآثارها، بالتحكم بانفعالاتهم، وإلا أصبح وجودهم مثاراً للمزيد من الخسائر النفسية. وبذا يمكنهم التدخل وتقديم الاسناد النفسي المعنوي المناسب، لتخفيف المعاناة والمساعدة في التسريع، لتجاوز الازمة، مسترشدين ببعض الخبرات، وبالمهنية العسكرية، وكذلك ببعض معطيات علم النفس التطبيقية، وبخطوات عدة أهمها:

١. السيطرة على مناطق التجمع

عند حصول الانهيار، وحالات الهلع الشديدة، ومع تفوق العدو، وادامة زخم ضغوطه، تنفرط في كثير من الأحيان حلقات السيطرة، ويبدأ المقاتلون بالتسرب الى الخلف، في حالات الهجوم، مستفيدين من الارض والاشجار، والمزروعات، وغيرها من المعالم التي تساعد على الاختفاء، في البداية، حتى يتعمم هذا الاسلوب أو يشيع بين الاغلبية، ممهداً لحالة الانهيار التام، كذلك في حالات الدفاع، عندما يبدأ البعض الأكثر ترديا بمستويات معنوياتهم:

آ. ترك مواضعهم في حالة من الفوضى واللا إتزان.

ب. تزايد الرغبة لتجنب الموقف الضاغط "حتى وان تطلب القتال فعلاً لتنفيذ تلك الرغبة".

في حالة حصول ذلك، ستبدء عدواها بالانتشار بين الاخرين لتنتقل سريعاً، حتى يفقد خلالها الآمرين سيطرتهم، أن لم يكونوا هم قد تأثروا أيضاً بتلك المثيرات.

إن مثل هذه الجموع التي تزداد مع كل لحظة تمر أو مع كل قنبلة تسقط أو مقاتل يصاب، تكون كما يشبه كرة الثلج التي تكبر عند تدحرجها، وعندما تبدأ المجاميع بترك مواضعها، عادة ما:

آ. تتجه الى الداخل الى أقرب المناطق أو المدن.

ب. يفتشون عن الامان والراحة، التي أفتقدوها في الفترة السابقة، وفي المعارك الكبيرة والحروب واسعة الانتشار.

ج. تتجمع إعداد هائلة من هؤلاء العسكريين المتعبين، نفسيا وبدنيا، في تلك المناطق، وهم في حالة، كرب، وقلق شديدين*.

ومع إضطراب السلطة الادارية، التي تتأثر هي الاخرى جراء بعض معارك الحرب، وقلة المواصلات والاتصالات أو ندرتها، نتيجة للتدمير الحاصل أو بسبب التقييدات التي يفرضها العدو، وتواجده أحيانا، ولعدم قدرة تلك المدن، والاماكن على الاستيعاب والايفاء، بالدعم الاداري الملائم. عندها يجد المقاتلون أنفسهم محصورين أو مكبلين بقيود جديدة، لم تكن في الحسبان فتزداد معاناتهم، وتتضاعف مستويات قلقهم نتيجة لذلك، ولاسباب أخرى تتعلق بعمليات التأثير والتأثر بسلوك الآخرين، واستجاباتهم الملاحظة، ومظهرهم الخارجي واضح المعالم.

إن في مثل هذه المواقف لم يكن للقيادة العسكرية وهي بحالتها المعنوية غير المستقرة أو المتدنية سوى التوجه، بقسم من جهدها المتيسر للسيطرة على تلك الجموع دون مغالاة لغرض الضبط العسكري أو التركيز على أعادة التنظيم وفرض النظام، لان في حالات الاضطراب الشديدة تصبح القيادة العسكرية، ورموزها من الضباط في كافة

** خير مثال على هذا الواقع، ما حصل لمنتسبي وحدات من الفيالق العسكرية العراقية، التي كانت في وضع الدفاع، في الكويت والحدود السعودية، إبان حرب الخليج الثانية يوم ٢٥ شباط ١٩٩١، عندما أصيبت بالانكسار، وأنسحب معظمهم راجلا، تحت ضغط العدو وقصفه الشديد، باتجاه البصرة، وبانسحابهم هذا وتخبط القيادة العسكرية آنذاك، تفرقت جموعهم بين شوارع البصرة وأزقتها، وأفترش الكثير منهم الأرصفة، لأخذ قسط من الراحة، بينما واصل البعض الآخر، السير مشيا على الأقدام، باتجاه بغداد والمحافظات العراقية الأخرى قاطعا مئات الكيلومترات، بوضع نفسي وبدني سيئ، فكانت المثال الأكثر مأساوية للانكسار.*

الرتب والمستويات القيادية أهدافاً مناسبة لمشاعر العدوان المتصاعدة، مع كل حالة أحباط في المواجهة، لذلك التجمع الهائج، وبذا تصبح السيطرة الغير المباشرة أو النفسية هي الهدف الاكثر واقعية للقيادة المعنية، وذلك بتوفير وسائل الراحة التي يندفع إليهـا المقاتل بتأثير التعب الشديد، والارهاق المستمر، فيها:

آ. وجبات من الطعام، وحسبما متيسر.

ب. مشاجب لاستلام الاسلحة الشخصية.

ج. حمامات للاستحمام.

د. بريد بسيط يلائم الواقع الموجود.

هـ. اذاعة محلية قادرة ببرامجها على التعامل مع حالة الحزن الشديد.

واذا ماتيسرت هذه المستلزمات، والخدمات، سيجد المقاتل نفسه مضطراً إلى الالتزام ببعض معاييرها، لاشباع حاجاته الآنية الملحة للطعام، والامان والراحة، وهي فرصة جيدة أن تيسرت، لارشاد المقاتلين بعد تهدئتهم الى مناطق تجمع وحداتهم، ومقراتها الجديدة، لتقليل هامش المجهول، من أمامهم وإيكال مهام رعايتهم الى وحداتهم الاقدر أو الاكفأ من القيادات العليا في مثل تلك الظروف.

٢. منح الاجازات الجماعية

إذا ما انتهت المعارك أو حتى الحرب، وبأية صيغة كانت، وبدأ تنفيذ وقف أطلاق النار، فلم يعد للمقاتلين في الميدان "الذين تعرضوا لحالة الانهيار" ضرورة أو مهام تحتم بقائهم في أماكن تجمعهم الرسمية، في وحداتهم أو الغير الرسمية في المدن والاماكن القريبة من ميدان المعركة، لمصاعب إدارية، بعد أن فقدت تلك الوحدات معظم مستلزماتها أو معداتها اللازمة، والتي لا يمكن تعويضها في تلك الظروف، ونفاذ أو تلف أرزاقها، وعدم القدرة على التهيئة، بالكم الكافي، أضافة الى مشاكل الضبط والتفكك وصعوبات السيطرة، مضافاً اليها إحتمالات التمرد والعصيان، وتهديد سلطة الدولة "المعنية بالحرب" أثر فشل المقاتلين في إخراج عدوانيتهم المبرمجة ضد عدوهم، أي كفها بشكل لا يلغِ وجود شحناتها، ولظروف الخسارة وملابساتها التي توحي بضعف سلطة

الدولة، مما يجعلها ورموزها القيادية، مجالا مناسباً أو أهداف ملائمة لتسريب تلك الشحنات العدوانية، وهنا ينبغي التدخل بجهد القيادة العسكرية العليا أو بجهد الدولة المتيسر، لنقل أولئك المقاتلون سريعاً، الى مدنهم أو مناطق سكناهم، بعد منحهم الاجازات المناسبة، التي يبتعدون فيها عمليا، عن أجواء المعركة ومشاعر الذنب وصور العدو، وضغوطه المحتملة، ويجدوا في بيوتهم كذلك، مكاناً آمناً ومناسباً لاشباع حاجاتهم العضوية والنفسية اللازمة لخفض توتراتهم، لأن الواحد منهم، وبعد أن يشبع حاجته الى الطعام، والنوم، ويجد بين جدران بيته الامان اللازم لاستمراره الملموس في الحياة، وفي علاقته مع زوجته الاسترخاء، بعدها سيفتش لا إرادياً، عن الود والتقدير وتأكيد الذات، التي تعيد له إتزانه تدريجياً، بالاضافة الى أن جو البيت والاسرة يعد، أفضل الاجواء ملائمة لعلاج تلك الحالات ذاتياً، أي دون تدخل الاختصاصي أو الطبيب النفسي، إذ يؤدي تكرار ذكر الخبرات الانفعالية المؤلمة، التي يجد المقاتل المجاز نفسة مجبوراً، على تكرار سردها، لكل زائر أو صديق يتوافد للاطمئنان أوطلباً للمعلومات، تؤدي الى تسرب معظم تلك الشحنات الانفعالية الضارة، كذلك يجد المقاتل في بيته من يقييم حالتة النفسية بدقة، فإن تجاوزت الحدود المعقولة، وساءت الحالة بضوء تصرفاته واستجاباته التي تقارن مع الماضي، فأنهم سينقلوه عادةً الى أقرب مستشفى أو عيادة طبيب نفسي، وهذه خدمة لا يمكن أن يجدها، وهو باق بين جموع المهزومين، حيث الزيادة المحتملة لحالته سوءاً، واضطرابا.

٣. التدعيم

إن التكلم عن حالة الانكسار أو الانهيار النفسي، أثر المعارك العسكرية الكبيرة الخاسرة، مسألة شائكه، تتنوع فيها التصورات، وتختلف المدركات، والقراءة عنها ومهما كانت التفاصيل، شي لا يستوفِ كل جوانبها، والسماع عنها واي كانت الصيغ، شئ آخر لا يغطِ كل معطياتها، وتبقى الخبرة المعاشة، وتجريب إرهاصاتها، معيار هو الافضل في التحسس، والشرح أو طرح التفاصيل، ومن هنا ستتم مناقشة هذا الموضوع الاكثر صعوبة في التعامل، واعادة الاتزان، والحالة المعنوية.

إن البداية ستكون، طرحٍ لبعض الحالات التي سبق وان تم تسجيلها من الحرب العراقية الايرانية، والتي ينسجم طرحها وسياقات الموضوع، وعلى ضوء الخبرة الأختصاصية النفسية، التي كان الكاتب فيها أقرب إلى واقع معظم المعارك التي دارت في تلك الحرب، الناجحة منها أو الخاسرة، عبر ثمان سنوات مستمرة، بعيداً عن التفاصيل والارقام، التي قد تفسر أحيانا كنوع من التقليل بالقيمة، وهي بوجه العموم محاولة لتقريب الصورة من الواقع جهد الامكان، الى باحثين بعيدين عن ساحة العمليات، والى متابعين وقراء، لم تتح لهم فرصة الاشتراك، في معارك من هذا النوع، والى القادة والآمرين الذين تقع على عواتقهم إجراءات تحصين منتسبيهم، من إنهيارات نفسية محتملة، في أية معركة يدخلونها، عسى أن يستفيدوا منها.

الحالة الاولى: شاب لم يتجاوز الخامسة والعشرين، من العمر نجح في عبور شط العرب الى الضفة المقابلة لمدينة المحمرة تواً" في معركتها عام ١٩٨٢" وبجهوده الذاتية، أي سباحة بملابسة الداخلية، بعد أن تخلص من قيافة المعركة حال دخوله الماء، وجهه شاحب، وتبدو علية علامات الاجهاد، يرتجف بشدة، لا يأبة لمن حوله، ولا حتى لمنظره، الذي بدأ مختلفاً عن المدافعين في مواضعهم بجزيرة أم الرصاص المقابلة إلى مدينة المحمرة، يكرر مع نفسه، كلمات بصوت منخفض، لم يفهم منها الكثير، حاولتُ أن أفهم قدراً ولو قليلاً عن وحدته، والموقف في المدينة، ذاتها فلم يستجب، مؤشرا بيده إشارات تنم عن الاستهزاء، رغم إدراكه أني ضابط، وهو جندي، يبدو أنه لم يكن الوحيد في هذه الحال، إذ بعد أن تركته، ومشيت حوالي خمسين متراً، كانت مجموعة أكثر من عشرين مقاتلا، مطروحين على الارض من شدة الاعياء، لا يختلفون عن حالته، فاقتربت من أحدهم، وطمأنته برغبتي الانسحاب واياهم الى موضع أمن قريب، وبعد أن شرب قليلا من الماء، وأعطي بدلة عسكرية، وحذاء من أحد الجنود الموجودين في موضع قريب، أصبح قادراً على الادراك، وبوعي يمكن أن يفهم منه بعض الأحداث، وخلال الحوار أكد أنه وزملاءه في الفصيل، قد تعرضوا الى قصف شديد، تسبب في خسارة أكثر من نصفهم، وبضمنهم آمره الملازم حميد، ثم أقتربت نحوهم، النيران الخفيفة من عدة إتجاهات، لم يستطيعوا تحديدها في حينه، بعدها سمع صوتاً يقول "إجونة" فنهض ومن

معه دونما وعي أو تحديد لاتجاه، وهم يركضون، وجدوا النهر أمامهم، فقفزوا فيه، وغرق أكثر من واحد، بينهم صديقه الذي لايعرف السباحة "هنا أصيب بنوبة بكاء" مؤكداً أنه وبعد أن سمع الصوت المذكور* ترك مكانه الدفاعي، ولم يفكر سوى بالنجاة، وبأي ثمن، وعندما واجه النهر لم يخطر بباله قدرته على السباحه أو إحتمالات إصابته بنيران معادية، وهو قريب من الماء وجد نفسه مدفوعاً للقفز، وبعد أن قفز، أحس بثقل ملابسه، وحذائه، فبدأ يتخلص منها بالتدريج حتى وصل الضفه الثانية، التي لا يعي كيف وصلها.

الحالة الثانية: معركة الفاو الاولى ١٩٨٥، كانت شرسة، وشديدة التأثير، أستطاع الايرانيون فيها أن يعبروا شط العرب، ويحققوا تفوقاً تعبوياً كبيراً، على القطعات المدافعة، للمستوى الذي أصاب العديد من منتسبيها، بالصدمة الشديدة، وأستطاعوا إدامة زخم هجومهم بقوة، سقطت على أثرها المدينة من الناحية العسكرية** وكذلك المنطقة القريبة لها والمحاذية إلى شط العرب باتجاه البصرة، وهي منطقة تكثر فيها أشجار النخيل، وبعضها ينبت فيه القصب والبردي بكثرة.

في اليوم الرابع بعد سقوط المدينة، وجِدَتْ مجموعة من الجنود تقدر بحوالي العشرة من اللواء الذي كان يدافع عن الفاو، مختبئين بين الاشجار، وعند مواجهتي لهم في مكانهم، لاحظت حالة التوتر، والعدوانية الشديدة، واستعدادهم لاستخدام السلاح، إذا ما أحسوا أي تهديد لذواتهم، وعند محاولة تكرار الاستفسار منهم عن حالهم ووحدتهم، لم يذكروا سوى أن الإيرانيين، قد فاجئوهم، وكانت هي الاستجابة اللفظية الوحيدة لكل الاسئلة المطروحة، وبعد إخبارهم بأنتهاء الموقف وانهم في مأمن من أي أذى، تحول سلوكهم الـــى النقيض تمامـــاً، فأصبحوا إنسحابيين، ومطيعيين، يحاولون أن يثبتوا عدم

---

* *كلمه باللهجة العاميه العراقية تعني جاءولكم وهي كلمه قد يطلقها أحد المنهارين نفسياً كتبرير لهزيمته وتشجيعاً للآخرين في تقليد سلوكه ليتعمم وتقل الفرصة أمام الآمرين لمعرفته.*

** *أستعيدت المدينة من الايرانين (عام ١٩٨٨) بمعركة خاطفة، وخسائر بسيطة جدا في جانب القوات العراقية.*

مسؤوليتهم، وانهم تخلصوا من الايرانيين بالقوة، لا يعرفون مصير آمريهم، وباقي زملاءهم، وفي كل تلك النقاشات، كان ثلاثة منهم يجلسون على جنب دون أية استجابة، لم يشتركوا بالحديث أو يتقربوا منا، ولم يكلفوا أنفسهم حتى محاولة التبرير، تبدو علامات الاكتئاب واضحة على وجوههم، وكأنهم في عالم آخر.

إن الحالتين أو الموقفين المذكورين أعلاه أختيرتا كمثال، لتوضيح الحالة النفسية المعنوية المتردية بعد مواجهة خسارة شـديدة فـي معركة ما، تعكس واقعا سيكون، أسوء في حال شمولية المعركة، وإتساع الخسارة، وكذلك أكثر صعوبة في التعامل مع حالتها التي ستكون شبه عامة، وتصعب فيها السيطرة على جموع المنفعلين، وعلى وجه العموم هي أمثلة تعبر بشكل واضح، عن حالة المقاتلين النفسية، التي يمكن أن تتسع أطرها، تبعاً لحجم الخسارة وشدتها، وهي خسارة متوقعة في كل حرب حدثت أو ستحدث مستقبلاً، ومسألة خَبَرتّها جيوش الالمان، والاتراك في الحرب العالمية الاولى، وكذلك الايطاليون والانجليز والالمان والروس على حد سواء في الحرب العالمية الثانية، ومن ثم قسم من الوحدات الامريكية في فيتنام، والعرب في معظم حروبهم مع إسرائيل، حتى بات الامر ضرورياً لتحصين المقاتلين، ضد آثارها المحتملة، قبل حدوثها، وللحد من آثارها النفسية، على أداء المقاتلين ومستقبل الامة.

التدعيم المناسب

من عرضنا هذا نستنتج أن الحالة إجمالا ليست سهلة، وتتطلب جهداً كبيراً، ومتواصلاً في ظروف معقدة، إذ وعندما يحس الكثير، وطأة الخسارة وشدة إثارها، لا بد والحالة هذه الرجوع الى علم النفس والطب النفسي، لنستعير منهما مفردات، ومعرفة قابلة للتطبيق في مثل هكذا ظروف للتسريع، في إعادة الاتزان والتكيف:

والبداية أولاً، بالمرور على حقيقة أيدها العلم، ودعمتها مشاهداتنا العادية، تتحكم في حياتنا نحن البشر، منذ الولادة حتى نهاية المطاف، مؤداها ان ما نحصل عليه من عائد أثر سلوكنا بصورة معينة، وتصرفاتنا بطريقة محددة، يؤثر بشكل مباشر في هذا السلوك

أو هذه الطريقة من التصرف، فان كان العائد مديحاً والنتائج إيجابية، فسنلجأ الى تكرار هذا السلوك بعد ذلك على الاغلب كنتيجة حتمية لعملية التعزيز، والعكس من ذلك صحيح، فان كانت ردود الافعال سلبية، فسنهمل الموضوع وقد لا نعود إليه، أو نفكر عدة مرات قبل أن نتوجه الى هذا السلوك مرة ثانية كنتيجة حتمية لعملية الكف، إنها حقيقة أيدها عالم النفس المعروف سكنر باستنتاجه:

إن الانسان يعيش في عائد أجتماعي مستمر، يتصرف بطريقة معينة، فترد عليه البيئة بشكل من أشكال الاثابة أو العقاب، كعائد لتصرفاته تلك، وهذا المردود أو العائد يسهم بدوره في تشكيل الاستجابات التالية للكائن أي التشجيع لزيادة الجيد منها، والتقليل من السئ،(٧١) وعلى وفق هذا التصور، إتجهوا في علم النفس خاصة السلوكين منهم، الى مفهوم التدعيم، الذي يشير الى أن أي فعل يمكن أن يؤدي الى زيادة حدوث إستجابة ما، تكرر حدوثها، وهذا التدعيم قد يكون مادياً، مثل الهدايا، والنقود، والجوائز.....الخ، يستغل في التعزيز وتعديل السلوك، بشقيه:

١. الايجابي. تقديم مكافأة عند ظهور الاستجابة المرغوبة.

٢. السلبي. إيقاف ظهور مدعم منفر أو مزعج عند ظهور الاستجابة المرغوبة.

في حالة الوحدات التي تعرضت للانهيار، يمكن تطبيق التدعيم بصورته البسيطة، وذلك بتقديم المدعمات الاولية المباشرة، مثل الطعام والشراب بعد أن يستجيب المقاتلون، إستجابات إيجابية، أي مرغوبة، بعد حالة الفوضى السابقة، وهذه الاثابة، تهدف إلى إرضاء الحاجة البيولوجية الاساسية، لبقاء الانسان، واستمرار وجوده، وكذلك يمكن إستخدام مدعّمات أولية، ذات طابع ترفيهي مثل:

آ. تقديم الفاكهة والحلوى والسكائر والمرطبات، وغيرها بعد ظهور الاستجابات المطلوبة.

ب. عدم تجاوز الدعم ذو الطابع الاجتماعي المهم، في مثل الحالة هذه، إذ تقتضي الضرورة نوع من المدح، والتشجيع، وإعارة الاهتمام، مع كل بوادر إستجابات تنسجم واتجاهات الوحدة، لإعادة تنظيمها.

إن النوع الاخير من التدعيم "الاجتماعي" تزداد فاعيلته، عندما يكون مصحوباً بأمور مادية، إلا إنه وقبل بدء التدعيم، لابد من تحديد ماهية السلوك المطلوب تغييره، أو

التخلص منه عن طريق التدعيم، وبمعنى أدق تشخيص السلوك غير السوي عقب عملية الانكسار، ويتم هذا عادة بعملية مسح بسيطة يقوم بها الآمرون وضباط التوجية المعنوي أو أخصائيو علم النفس والطب النفسي، من المقر العام أن كان وجودهم ميسوراً، وليكن في الحالة التي نتناولها حالياً أعراض مثل:

١. عدم المبالاة.

٢. التلكؤ في تنفيذ الاوامر.

٣. العزلة، والانطواء.

٤. الكسل، والبطئ الشديد في إنجاز بعض الأعمال.

٥. كثرة التشكي، وقلة التركيز.

علامات لإيذاء النفس، والاعتداء على الآخرين.

بعد عملية التشخيص هذه، تبدأ مرحلة الاجراءات أو التعامل لتغيير ذلك النوع غير السوي من السلوك، فيبدأ العمل على مستوى الوحدات والوحدات الفرعية، حيث يقوم الآمرون والمعنيون بالتوجيه المعنوي، بعملهم بعد تلقيهم توجيهاً بسيطاً من إختصاصيو علم النفس، وبلغة سهلة، تتضمن شرحاً وافياً، لبعض التجارب والخطوات، ويمكن أن يتم ذلك على شكل دورات مركزة، وسريعة أو لقاءات جماعية للآمرين على مستوى الفرقة، وكذلك لضباط الركن، لنفس تلك المستويات، ويبدأون عملهم على أساس:

١. تقديم إثابة للاعمال، والاستجابات الايجابية "المطلوبة" كالتي ذكرت سابقا، عندما يستجيب المنتسبون سريعاً لاوامر التجمع الصباحية.

٢. يمنح منتسبو أحد الفصائل أستراحة أطول، بعد إتمامهم عمل مكلفين به بوقت أسرع من غيرهم.

٣. يسمح لمنتسبي السرية، بالنزول الى المدينة القريبة أو التمتع باجازة محددة، بعد أستيعابهم لاحد الدروس التدريبية، بشكل يفوق أقرانهم.

٤. يأمر آمر الفوج/الكتيبة بوضع التلفزيون في إستراحة المنتسبين، عندما يجد مجموعة منهم جالسين فيها، يناقشون إمورهم بأسلوب ودي.

٥. يمنح هدية عينية لمقاتلين لاحظ، إعتنائهم بقيافتهم وهندامهم.

٦. مدح أفراد إحدى الحضائر، على تعاونهم في تهيئة منامهم، ومقر آمر فصيلهم.

٧. يتجاهل بنفس الوقت آخرين لم تكن إستجابتهم بنفس الحماس.

بالاتجاه الآخر قد يخفف الآمر بعض القيود عندما يلمس تحسناً، في مستوى الاداء أو تجاوباً مع الأوامر الصادرة، ورغبة في ممارسة الرياضة، فيأمر:

١. بالنزول المبكر الكامل للمنتسبين.

٢. يلغي التعداد المسائي لذلك اليوم.

واجراءات أخرى مماثلة تقع تحت تعبير التدعيم السلبي.

إن الآمرين يمكن أن ينتقلوا ومعاونيهم أو هيئات ركنهم، وكذلك ضباط التوجية المعنوي الى الساحة، والاشتراك ببعض الفعاليات، والبرامج التدريبية أو الترفيهية، والسباقات لاغراض التعديل "السلوك" من خلال الاقتداء، ومحاكاة الطرق السلمية في التصرفات.

إن السلوك بشكل عام، وبينه المدعّم أو المرغوب قد يحدث بفعل إدراك العلاقات السليمة، بين الاحداث التي تقع في وقت واحد مثل: التجمع السريع، وكلمة مدح قد يؤدي حدوثهما سوية أو في وقت واحد، الى تكرار السرعة في التجمع لذات المجموعة لاحقاً، حتى وان كانت بعض العلاقات خلالها، لا ترتبط منطقياً، وهذا أمر يحتم أن يكون فيه التدعيم فورياً، لكي يرتبط بالموضوع الذي جرى التدعيم من أجلة، إلا أن ظروف البيئة العسكرية، قد لا تكون مواتية باستمرار، للتدعيم الفوري، خاصةً إذا ما كان التدعيم ذو صلة بالطابع المادي، ولتجاوز هذه الثغرة يمكن إعطاء، وعد بالتدعيم، مع تنفيذه حتماً فيما بعد، أو الاستعاضة عنه بتدعيم لفظي أو وجداني آني أي فوري مثل المدح أو التشجيع والربت على الظهر، وغيره من أمور تفي بالغرض، هذا وان كان التدعيم فورياً، ولكي يكتسب قدرة على التغيير، فلابد وان يكون مرغوباً، من المعنيين أيضاً، ويشبع بعض حاجاتهم، ليؤدي نفس الغاية. والتدعيم المتقطع عمليا، أفضل من التدعيم المستمر، من حيث التأثير على السلوك المطلوب تحقيقة.

وهكذا يجري الاستمرار بخطوات واضحة، لتعديل سلوك المنتسبين جماعياً، بالاتجاهات التي تحددها الجهات، وفق خطط أعادة التنظيم أو يرسمها الآمرون أثر

تشخيصهم للسلوك غير السوي لمنتسبيهم، مضافاً اليها بعض الاجراءات للتخلص من الانفعالات الضارة، التي مازالت موجودة في دواخل البعض من المقاتلين، عندما يجد الواحد منهم نفسه على سبيل المثال، راغباً في البكاء أو ميالاً الى الصراخ أو مدفوعاً للاعتداء على الغير، وغيرها من إنفعالات قد لا يستطيع أخراجها علناً، بسبب بعض القيود واساليب التعلم السابقة، في حياته العامة، مثل:

عيب على الرجل أن يبكي أمام الآخرين في المجتمع العربي، وبذا يحصل نوع من الكف، يحوله الى شخصية مقيدة، منسحبة، حبيسة لانفعالات قد لا تترك إلا مجالاً ضيقاً، للاتزان المطلوب، للتعامل مع الازمة، والامتثال لضوابط إعادة التنظيم، ومن هنا يصبح إجراء التعبير عن المشاعر بحرية مقبولة، يتلائم مع الموقف، ولا نقصد هنا حرية التعبير السياسي وغيره، من أشكال التعبير المماثلة التي لا تنسجم وطبيعة المجتمع، والنظم والتقاليد العسكرية، أو تلك التي تبتعد عن صلب الموضوع أو المشكلة التي تدور بين جوانبها، بل ما يهمنا هو مفردات الخسارة، وظروف القتال، والمعاناة الشخصية، والحالة النفسية، وما يتعلق بالقدرات، والامكانات الحالية، والمستقبلية، التي يعبر عنها بكلمات صريحة، ومسموعة، وبطريقة تلقائية، تساعد على تخفيض مستوى القلق والاكتئاب، وتساهم في إقامة علاقات إجتماعية ناجحة، إذ تزداد ثقة المقاتل بنفسه، وتتضاعف قدرته على الضبط الذاتي، في كل مرة يحقق فيها نجاحاً، في هذا المجال.

إن المقاتلين في حالة الانكسار أو الانهيار النفسي، يعتقدون بشكل غير صحيح، أن عليهم ونتيجة لمتاعبهم النفسية، ومشكلاتهم العسكرية، أن يبالغوا في طلب الحماية والرعاية لأنفسهم، ويعزفوا عن أية أعمال أو مهام جديدة، تلائم الظرف القائم، وكذلك عن أية نشاطات أجتماعية، بحجة تلك الحالة، وهذه أشكال من السلوك، وتحوطات، ليست صحيحة من وجهة النظر النفسية، ولا تساعد على التخفيف من مستوى القلق، واللا إتزان، بل على العكس قد تزيد من حدتهما، لذا ينصح بعض علماء النفس هنا بعلاج ما أسموه الخوف من النشاط والجهد بمضاعفة النشاط والجهد (٧٢) أي عدم الاستسلام للحالة الانهزامية أو التجنبية، وهو إجراء سهل، إعتماده من القادة والآمرين، في مقراتهم الجديدة، وبعد التحاق منتسبيهم، من الاجازات التي منحوا أياها، بعد الازمة، إذا ما ساعد

الموقف على منحها، فيبدأون بتكليفهم ببعض المهام والواجبات، التي تتعلق باعادة التنظيم، وبصورة تدريجية، يعززون الايجَابي منها، باسلوب التدعيم المذكور.

إن ما مذكور كان على مستوى السلوك والانفعال، إما ما يتعلق بالتفكير فلا يقل أهمية عنهما، إذ قال الفيلسوف اليوناني أبيقورس قديماً "إن الناس لا يضطربون من الاشياء بل من الاراء التي يحملونها عنها"، وتاسيساً على ذلك فان أي أضطراب في السلوك، لا يمكن عزله عن الطريقة، التي يفكر بها المعنيون عن أنفسهم، وعن وحدتهم، وجيشهم، ومن ثم دولتهم، وإذا ما كانت الامور هكذا فيصبح السعي ملزماً، لتعديل الافكار، أيضاً التي تكونت إثر الخسارة والتي تحط من قيمة الشخص، وقدرات وحدته أو جيشه، وتشعره، بالدونية أو السلبية، وفيها يتم تغيير بعض التوقعات التي تجسدت، في التفكير، لما يدور حالياً ومستقبلاً، لان سلوك الفرد، وعملياته النفسية الاخرى، تتوقف في كثير من الاحيان، على توقعه للطرق، التي ستحدث بها أشياء معينة، أي أن سلوك الفرد تحكمه الى حد بعيد عوامل معرفية وفكرية، مثل التوقع والتنبؤ بحدوث أشياء معينة، لذا يكون العمل في الوحدة موجهاً على أساس إيجاد نوع من توقع الامل، كبديل ناجح للاحساس بالخسارة.

إن هذه الاجراءات التي إستمدت من المعرفة النفسية، سهل تنفيذها أو تطبيقها إذا ما آمن بها القادة والآمرون، وتعلموا أساسياتها، وهي كفيلة بمساعدة المقاتلين للتعامل، مع البيئة الجديدة ومتغيراتها المتعددة واسسها، وفي متناول يدهم الكثير من المعطيات، للتدعيم والتغيير والاثارة والتهدئة والترويج مثل: الشؤون الادارية، والاستراحة، والاجازات، والهدايا، والترقيات، وغيرها من المفردات التي تدفع الى السلوك المرغوب، وتعززه عند إستثمارها جيدا، لانها أشياء ذو قيمة اساسية لتحقيق البقاء، واستمرار التوازن العضوي والنفسي.

المصادر العربية

١. مديريه البحوث والخدمات النفسيه (١٩٨٩) العمل النفسي الميداني ، بغداد (ص١٧)

٢. العبيدي سعد (١٩٨٧) رفع الحالة المعنوية، بغداد، الندوة العلمية العسكرية الثالثة، (ص١١).

٣. منصور، الشرقاوي، عز الدين، أبو عوف (١٩٨٤) أسس علم النفس العام، الانجلو المصرية ، القاهرة.

٤. عباس الحسني (١٩٦٩) علم النفس العسكري، ص١١٣.

٥. عبد الرحمن العيسوي (١٩٧٧) علم النفس في الحياه المعاصر.

٦. بول موكور (ب.ت) علم النفس العسكري، ص١٢.

٧. جورج هاي (١٩٥٨) اداره الناس فن، ص٤٤.

٨. مصطفى سويف (١٩٧٠) الاسس النفسيه للتكامل الاجتماعي، ص٤٠٤.

١٠. صبحي عبد الحميد (١٩٦٩) نظرات في الحرب الحديثه، ص٨٩.

١١. عبد الرحمن العيسوي(ب.ت) علم النفس والانتاج، ص١٠٠.

١٢. وليم الخولي(١٩٧٦) الموسوعة المختصرة في علم النفس والطب العقلي، ص٣٠٥.

١٣. لويس ملكية(١٩٦٥) قراءات في علم النفس الاجتماعي في البلاد العربية، ص٣٨٨.

١٤. أسعد رزوق(١٩٦٥) موسوعه علم النفس، ص٢٤٦.

١٥. أحمد راجح (١٩٦٥) علم النفس الصناعي، ص ٤٤

١٦. محمد عاطف السعيد (١٩٦٢) الشخصية العسكرية، ص٩٩.

١٨. فؤاد أبو حطب، وسيد عثمان (١٩٧٣) التقويم النفسي، الانجلو المصرية، القاهرة.

١٩. الدباغ، فخري (١٩٨٢) مقدمة في علم النفس، جامعه الموصل، بغداد، ص١٦٧

٢٠. عادل الاشول(١٩٧٩) علم النفس الاجتماعي، ص٣٤.

٢١. لويس مليكه (١٩٧٠) سايكولوجيه الجماعات والقيادة، ص٢٣.

٢٢. الدباغ، فخري (١٩٨٢) مقدمة في علم النفس، مصدر سابق.

٢٣. العبيــدي، سعد (١٩٨٧) رفع الحالة المعنوية، مصدر سابق ص١٦.
٢٤. مديريه البحوث والخدمات النفسيه (١٩٨٨) العمل النفسي الميداني ٢ بغداد، كراس للتداول المحدود.
٢٥. لويس كامل مليكه (١٩٧٠) سيكولوجيه الجماعات والقيادة، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
٢٦. مديرية الاستخبارات العسكرية العامة(ب. ت) علم النفس والاستخبارات، كراس خاص.
٢٧. مديرية البحوث والخدمات النفسية (١٩٨٩) العمل النفسي الميداني ٣، بغداد، كراس للتداول المحدود.
٢٨. سيد عثمان، أنور الشرقاوي (١٩٧٧) التعلم وتطبيقاته، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة.
٢٩. دراسة حالة الغياب، والهروب في الجيش العراقي، مديرية البحوث والخدمات النفسية ١٩٨٧، غير منشورة.
٣٠. الاضطرابات النفسية في الحرب، كراس خاص، مديرية البحوث والخدمات النفسية، وزراة الدفاع، بغداد ١٩٨٧.
٣١. العبيدي، سعد (٢٠٠٣) نوايا وحروب، دار المعارف، بيروت.
٣٢. مؤشرات حدوث إيذاء النفس، البصائر، العدد ١٢ ١٩٨٨، إصدار مديرية البحوث والخدمات النفسية، وزارة الدفاع، بغداد.
٣٣. العبيدي، سعد (٢٠٠٣) نوايا وحروب، مصدر سابق.
٣٤. الاسعافات النفسية الأولية في الحرب، كراسة رسمية، الرقم ٤٢١. وزارة الدفاع، بغداد ١٩٧٦.
٣٥. النعمة، طه (١٩٨٧) الاصابات النفسية في الميدان، بحث غير منشور، بغداد.
٣٦. الضغوط النفسية في الحرب، سلسلة بحوث عسكرية، الرقم ٦٣، إعداد اللجنة النفسية في ديوان وزارة الدفاع، مديرية التطوير القتالي، بغداد ١٩٨٦.

٣٧. ليون هادارا (٢٠٠٥) عاصفة الصحراء، ترجمة سعيد الحسنية، الدار العربية للعلوم.
٣٨. خبرة مشاركة ميدانية عام ١٩٨٢.
٣٩. مخاوف القتال وإجراءات السيطرة عليها، البصائر، العدد ٥ ١٩٨٧، إصدار مديرية البحوث والخدمات النفسية، وزارة الدفاع، بغداد.
٤٠. حالات التعب في الميدان، البصائر، العدد ٣، ١٩٨٨، إصدار مديرية البحوث والخدمات النفسية، وزارة الدفاع، بغداد.
٤١. سمعان بطرس (١٩٨٠) العلاقات السياسية الدولية في القرن العشرين، الطبعة الثالثة، الأنجلو المصرية، القاهرة.
٤٤. العبيدي، سعد (١٩٩١) المخاوف المرضية ـ الرهاب ـ والعلاج المعرفي لها، رسالة دكتوراه، جامعة بغداد.
٤٥. التخريب القيمي في الجيش العراقي، ومعطيات الخرق المتعمد لحقوق الإنسان، مؤتمر لندن لحقوق الإنسان العراقي، كانون الثاني عام ٢٠٠٠، سعد العبيدي.
٤٦. تقارير الحالة المعنوية، المركز النفسي المتقدم، ١٩٩١، غير منشورة،البصرة.
٤٧. تقارير الحالة المعنوية للمركز النفسي المتقدم، البصرة، ١٩٩١، غير منشورة.
٤٨. التخريب القيمي في الجيش العراقي، ٢٠٠٠ ، مصدر سابق.
٤٩. فؤاد أبو حطب وسيد احمد عثمان(١٩٧٣) التقويم النفسي، الأنجلو المصرية، القاهرة.
٥٠. رمزية الغريب (١٩٧١) التقويم والقياس النفسي التربوي، الأنجلو المصرية، القاهرة.
٥١. فؤاد البهي السيد(١٩٧٩) الذكاء ، دار الفكر العربي، القاهرة.
٥٢. فؤاد أبو حطب، سيد عثمان(١٩٧٣) التقويم النفسي، الأنجلو المصرية، القاهرة.

٥٣. عبد الرحمــن عيسوي (ب.ت) علم النفس والإنتــاج، مؤسسة شــباب الجامعة، الاسكندرية.

٥٤. فان دالين (١٩٧٧) مناهج البحث في التربية وعلم النفس، الانجلو المصرية، القاهرة.

٥٥. محمد عماد الدين اسماعيل (١٩٦٢) المنهج العلمي وتفسير السلوك، النهضة المصرية، القاهرة.

٥٦. عبد الله عسكر(٢٠٠١) الاكتئاب النفسي بين النظرية والتشخيص، الانجلو المصرية، القاهرة.

٥٧. صلاح مخيمر (١٩٧٥) المدخل إلى الصحة النفسية، الأنجلو المصرية، القاهرة.

٥٨. صلاح مخيمــر (١٩٦٨) سيكولوجيــة الشخصيــة، الأنجلو المصرية، القاهرة.

٥٩. العبيدي، سعد (١٩٩١) المخاوف المرضية ـ الرهاب ـ والعلاج المعرفي لها، مصدر سابق.

٦٢. إبراهيم،عبد الستار (١٩٩٤)العلاج النفسي السلوكي المعرفي الحديث، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

٦٤. الدباغ ، فخري (١٩٨٢) مقدمة في علم النفس، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل.

٦٦. دولمان(١٩٧٨) مخاوف الاطفال، ترجمة محمد الظاهر الطيب، دار المطبوعات، الاسكندرية.

٦٨. روبرت ماغنيس (١٩٨٧) روحية المقاتل، ترجمة مديرية التطوير القتالي، بغداد.

٦٩. جان بيرية (ب.ت) الذكاء والقيم المعنويه في الحرب.

٧٠. جان بيريه(ب.ت)مصدر سابق.

٧٢. إبراهيم عبد الستار(١٩٩٤) العلاج النفسي السلوكي المعرفي الحديث، مصدر سابق.

المصادر الأجنبية

٩.Patersan و T، (١٩٥٥) Moral in war,mandon.

١٧. Ward Sanderson, Stars and Stripes, European edition, Thursday, October ١٦،٢٠٠٣

٤٢. Lindsley, D.B. Psychophysiology and motivation. In M.R. Jones (ed.),Nebraska symposium on motivation. Lincoln, Neb, : Univ. Nebraska press, ١٩٥٧, pp. ٤٤-١٠٥.

٤٣ . Maslow, A.H. A theory of human motivation. Psychological Reeview,١٩٤٣, ٣٧٠ – ٣٩٦.

٦٠. Biran,M and Wilson,(١٩٨١) Treatment of phopic disorders using Cognitive and exposure methods :a self efficacy analysis: Journal of Consulting and clinical psychology,٤٩,pp ٨٨٦-٨٩٩.

٦١.Glogzer,F.Frenouw,w.and Mc Croskey,J.(١٩٧٨)A component(٢).Analysis of Cognitive restructuring. Cognitive therapy and research ٢,pp,٢٠g-٢٢٣.

٦٣. Skinner,F. (١٩٣٨) The behaviour of organisms. New York: Appleton- Century- Crofts.

٦٥.Germain, C. (١٩٩١) Human Behavior in the social Enviorment: An Ecological View. New York: Columbia University Press.

٦٧. Beck , A.T and emery,G(١٩٨٥)anxiety disorders and phobias, new york.

٧١. Skinner, F. (١٩٥٣) Science and Hhuman behavioe. New York: Macmillam.

المحتويات

الموضوع	الصفحة

الفصل الرابع
مؤشرات الحالة المعنوية

الموضوع	الصفحة

الفصل الخامس

التقييم والقياس في المعنويات

الفصل السادس

وسائل تقييم المعنويات في الميدان العسكري

الموضوع **الصفحة**

الفصل السابع

التدعيم المعنوي في الميدان

الفريق الدكتور سعد العبيدي

ـ ولد في قرية الجمجمة من محافظة بابل عام ١٩٤٦.

ـ تخرج من الكلية العسكرية العراقية برتبة ملازم عام ١٩٦٦.

ـ حصل على البكالوريوس آداب من الجامعة المستنصرية كلية الآداب قسم اللغة الانجليزية عام ١٩٧٦.

ـ أكمل دراسة الدبلوم العام والخاص في التربية من جامعة عين شمس في القاهرة عام ١٩٧٩.

ـ حصل على شهادة الطيران التجاري من مؤسسة الطيران المدني العراقية عام ١٩٨٧ .

ـ نال شهادة الدكتوراه في علم النفس السريري من جامعة بغداد عام ١٩٩١.

ـ خدم ضابط في الجيش العراقي متدرجا من آمر فصيل وسرية وإلى مدير البحوث والخدمات النفسية، ومن ثم عمل مدير عام في وزارة الداخلية، ومستشارا في وزارة الدفاع، وملحق عسكري.

ـ درسَّ مادة علم النفس، والصحة النفسية في كلية المأمون، والجامعة المستنصرية، وجامعة الفاتح منذ العام ١٩٩٢حتى ٢٠٠٠، وعمل باحثا لما بعدها في مجال علم
النفس العسكري والسياسي والأمني.

ـ نشر له كتاب مقدمة في علم النفس العسكري عام ١٩٨٥ مع آخرين، وكتاب نوايا وحروب ومن ثم كتاب أزمة المجتمع العراقي عام ٢٠٠٣ وكتاب دوامات المحنة عام ٢٠٠٧.

And on this basis, this simple book was an effort not wanted for it to be a research in the direction of finding an acceptable means for the evaluation of morale, because the research in measuring means there is another approach other than what is mentioned in the midst of this book, however it is in its whole an attempt to shad light on morale as feelings determining the essence of the military action (behavior) in the most critical and risky features of life which is the war and getting ready for it in conditions in which the subjective feelings mix with nationalism and during which the situations of hostility towards the enemy react with the previous training experience, the features of content and others forming a psychological (moral) condition participating with other factors in producing the act of combat in all conditions and situations and in all stages of combat, and accepting death as a possibility in combat as well as killing others for the same level of possibility in the specified time and place, which are the possibilities, the acceptance of their occurrence is limited to military life which needs sedate psychological condition and high morale to accept their occurrence in the least losses possible.

to which are more credible and stable in the field of moral work in armies, because doing away with it in its nature means:

1- Resorting to randomness in evaluation which many of the commanders, visitors and inspectors in the army are accustomed to when they mention in case of criticalness or quick request for evaluation by high authorities that the moral are high or very high whatever is the case of negativity in the results of going battles and whatever is the intensity of losses and difficult conditions.
2- Depending on temperamental subjective assessments, which express only the psychological moral situation depending on assessment.

If his morale are high, the Morales of others are also considered high.
And when his morale are low, at the lowest, levels he envisages that the morale of those who evaluate their moral are low also. Then the evaluation will be incorrect and might be dangerous because it is practically the evaluation of the state of one individual.

The morale since the beginning of the official writing of the principles of war were considered one of the important principles for most military doctrines in the world and their existence imposes on military commanders in all levels of command.

A- Depending on their state i.e. levels in assessing the actual combat capability.
B- Building on them in preparing the reports of specified military action situations.

And it is dependence and building of assessment in both sides does not accept randomness and subjectivism as a basis to reach to it from one side and oblige the commanders and psychiatrists in armies on the other side to look for evaluation means giving indication near to the actual reality of morale in specified time and place.

The biggest problem facing the commanders and all military men in the subject of morale especially in the military establishments is that many of the writings that addressed it confirmed that there is disagreement among writers, concerned and specialists on:

1- Determining the concepts relevant to their nature.
2- The procedures of evaluation to the reality of their state.

From this the writing about them in general will be mostly mere:

- Attempts to bring the points of view together in their subject differed about.
- Endeavors in the direction of more clarity.
- Desire to find the suitable and acceptable for the commanders in the field of evaluation who are in need to it in all conditions and times.

And the opposite is true, where it could be concluded after a lost battle that the morale are mostly low.

Second: Maintaining the registration and indication of the information which form the base to calculate the percentages and averages, and this in reality an operation not easy in all units especially in the circumstances of war in which the units move between the sides of the front and its various locations, in which they may not find:

Enough or suitable time for recording and maintaining.
Or suitable opportunity to accompany all those records in time required to reach the specified location as quick and light as possible.

This is on one side and on the other side it happens in war that the defensive positions and the rear locations of the units are bombarded and all the records and correspondences are burnt, and this is a case when it happens in armies still documenting its correspondences in traditional paper methods, the unit will lose the necessary data base for the calculation and evaluation, in contrast with the modern armies which benefited from the technological development in documentation to solve part of the problem through the e-mail which allows the unit to maintain its electronic records in the computers existing in their headquarters and their permanent bases relatively protected while they are preoccupied in battle in combat front thousands of kilometers away.

Third: Accuracy in calculating the percentages and fixing the averages, because dealing with figures, although looking at them, by some commanders and other officers, sometimes are of no value, but they express or reality and a state not perceived easily by them and are not given enough attention, considering it as useless operation from their point of view, and not giving the attention from the scientific aspect means.

Transgressing on some of the percentages and distorting the results in their field.

Keeping away from the evaluation close of the actual reality of the morale.

But the accuracy here does not stop at keeping the figures and calculating the recurrences. They extend to the comparisons between the figures and percentages recorded for this month from the past month or months, noting that the simple error in any of their aspects i.e. in any numbering or addition of figures will change all the results in a level that makes referring to them as a means for evaluation of no use.

In this detailed presentation for the subject of evaluation it is shown that there are difficulties or problems in the evaluation operation, but their actual existence does not mean that it is not possible to benefit from them as suitable means of evaluation, until other means (measures) are reached

headquarters or from the higher commands, which find in their possession a guide directed through it on morale in fixed steps.

C- The third procedure, the produce of reference periodical evaluation: It is a procedure in which there is an attempt to overcome the criteria of credibility and stability in acceptable degree, but in order to be suitable and the benefit from it be acceptable, it is necessary when adopting it that some matters must be available the most important of them are:

First: Precise determination of the elements which could be suitable as indications for inference on morale, which are elements differ in peace from war and they are also not fixed or standard throughout the time and in all conditions.
Where we see for instance in the second half of the Iraq, Iran war the occurrence of many cases of escape of solders and non-commissioned officers during the offensive and defensive battle and during the withdrawal operations from their positions or locations or combat formations to others relatively far from the direct danger they feel in their existence in it, and the escape became a crisis from which the units and formations suffer, and in their cases the matter requires listing the escape as one of the basic elements that affect the morale, but the escape did not occur during the first half of the war except seldom, it did not occur also in the mountainous wars in which the Iraqi army possessed long experiences, thus there was no need to list it as one of the elements that guide to the logical evaluation of morale, at the beginning of that stage of war, in contrast with that in the second stage it required listing it in the foremost of the elements affecting the level of morale.

In the same direction we felt the escape from the combat front to the level of officers in the second gulf war (1990-1991) has posed a problem for the Iraqi army at that time and a case recurred in high percentages in all the units existed at the edge of the front lines, and less percentages in the depth and among the reserve units, which requires for instance listing this case as an element of the affecting elements, while there was no need to list it at the onset of the Iraq-Iran war which did not witness such behavior except rarely and in motives mostly political or ideological.

In general we have to take into consideration that the elements which were mentioned as indicators for the evaluation of morale in this book are not standard or in other words it is not possible to decide that they are the only ones which could occur in units or among combatants, by on the other side it could be considered the most possible to occur and the most reflective or representation of the morale, added to it other matters in the case of war such as the results of battles for the units fighting in the area or near it, as well as those often far in other areas of the front, where as mentioned that winning the battle in the context of war revives the morale a lot and increases self- confidence among the doers or those whose results concern them. Thus it is possible to say after the end of the successful battle immediately:
That the morale are high.

Second: Possessing a lot of information that help him to perceive quickly the facts and parameters of reality because what is required of the observer:

- The spontaneous observation of the condition.
- The immediate analysis of its aspects.
- The logical evaluation of the feelings of who is in its circle.

These are three mental operations which are interfering and in their interference the observer needs:

Information about the general military reality, that is possessing previous experiences about the military men, their living conditions, how they move, fields of their participation, the nature of their sufferings, type of their weapons their tasks, etc., and needs also spontaneous information about living conditions, dealing, results of performance and the quantity of achievement.

Third: Neutral in his feelings (as much as possible) where surrounding to feeling contrary to the unit and its commander or showing affection to previous friendship, if it existed, leads to emotional imbalance "loving or near it- hate or near it" which affects negatively on the procedure of inputting the information to his mind and on the method of producing the evaluation which will often be incorrect.

Fourth: The officer or the observing person be in a level of intelligence qualifies him to enter all those information and compare them in his mind with the experiences in a way producing an evaluation nearer to reality in specified time and place, for feelings inside the souls, difficult to observe organically.

B- The second procedure, the organized observation: It is a procedure wanted to overcome the drawbacks in the procedure of direct observation, through the return to some of the fixed conditions and recorded elements in which the observer or the group of observers are guided, after which they fix the suitable assessment. It is a procedure in which the subjectivism is less and the possibilities of dropping in limits not small but the problems of this procedure are represented in the following:

First- Its need in application to a person possessing knowledge in the factors of morale, methods of assessment as well as in the conditions of work of units.

Second- It is a procedure depending on figures that some of the military men do not like and they do not pay attention to it if they are asked to evaluate morale, in spite of its importance in case of looking at the information or evaluating them by the committees coming from the

- The possibility of meeting even part of need for use.
- Relative ability to evaluate what is wanted to evaluate i.e. the morale.

And on this basis it was focused in this book pertaining the morale in the military field on:

1- The direct observation is a quick and easy means to assess the moral situation here and now and at all levels.
2- The organized observation is a means suitable to the need of the military men in the military units to get acquainted with the moral situation for specified time period, depending basically on the experience and knowledge in the affairs of units and formations, and the affairs of administration in war and peace.
3- The reference periodical evaluation is a means capable of observation and analysis through records and documented information for a period of time extending to the time in which the evaluation is conducted i.e. now.

From this it is possible to say and for the purposes of this presentation that the need for the special evaluation of morale in the circumstances of war and peace and the absence of the technical and scientific capability to find a measuring means having credibility and stability as the measures and tests found in the other branches of psychology, have pushed to thinking in what could be utilized by the commanders and those concerned with morale in the armies which do not have enough presence of the psychiatrists like the Iraqi army and most Arab armies.

The possible here, i.e. in the matter of evaluating morale, does not exceed the three mentioned procedures especially the last two procedures in the time being and in spite of that, they are procedures that did not spare some criticism related to accuracy, credibility, stability, difficulty in follow-up and applicability.

A- The first procedure, the direct observation lacks completely the criteria of credibility and stability it is also saturated with self interferences through bias and dropping in addition to that the results or judgments issued by it, i.e. the evaluation can not be completely realistic if the person performing the observation is not:

First: An expert in the military work and the manner of living of military men and their dealing in all conditions and situations, therefore it could be indicated here that the evaluation which might come from the observation of civilian "does not know the military affairs: asked to evaluate the moral state for the members of a unit, not precise compared with the evaluation of an officer, worked for a long time in similar circumstances and in various positions and in the same direction will be the observation of a military man who spent all his service in the headquarters less accurate from another in the same rank and qualification served for a long time in active units and acquired the experiences of war and good knowledge, in the circumstances of instability.

their negligence by their commanders and not fulfilling their duties properly.

C- So is the case in many situations of nature which cause discomfort as well as the changing combat conditions and the various inherent aspects which all confirm the instability of morale.

The instability and the continuous change in the level of morale is reflected on the matter of evaluation and measurement to be also difficult and complicated often, where the result of the periodical evaluation of the battalion which were fixed in report to the authorities today in good level for instance, expresses logically the average recorded recurrences for the morale elements (indications) for certain stage of time extending to one month or more, the last of which was on this day in which the evaluation is conducted, and it is a result meaning that the good level of morale is the mean fluctuation increasing and decreasing of the morale for a period of one month, being the good level at the moment of writing the report.

And if it happened that a group of his psychologically close colleagues are martyred directly after completing the report, or happened that orders are issued to the unit to move quickly to participate in attack on the defensive positions of the enemy, the brigade was unable to achieve progress in previous attacks on them, the evaluation sent in the report becomes inaccurate from the practical aspect to express the moral condition of the members of the unit in the time being, i.e. now, because:

1- The martyrdom of close colleagues, the feeling of losing dear friends make those concerned feel in sadness and distress which depress the morale.
2- The death of the commander, a loss of the father authority for some members and a loss of this kind causes grief to them which lowers the level of morale.
3- Also what concerns the movement order to a new location or new tactical condition makes some feel in the fright of the unknown in a level which may cause them anxiety and fear and push to lower their moral condition.

Those difficulties became accomplished facts in spite of the attempts which had been carried out by some of the specialists in this aspect, but all of them are in the military field until our time did not find an acceptable solution for the matter of instability which makes the results in general as doubtful in its correctness from the scientific aspect.

This and if the forms of the suggested psychometric measures for the morale, it and did not achieve the suitable progress for use in the field of military action whether because of not defining clearly the concept of morale or due to difficulties in application by the non-specialists, and it is certain reality does not cancel the necessity of thinking and work on finding other means for evaluation that could be characterized in the following:

Morale In The Field

The term morale is widely used and had many definitions by military leaders, psychologists and sociologists, some of them were mentioned in the introduction of the book, from all of them we could conclude that they are definitions whose owners have common view to the morale in that:

1- They are a state of content, reacting negatively or positively with the psychological condition of the group.
2- Common feelings among the group.
3- A trend whose elements are the confidence and solidarity among the group.
4- Passion affecting the groups, leading to devotion and loyalty.

This is on one side and on the other side, an objective look at the mentioned definitions, tried to specify a comprehensive concept for the morale, and on the level of military act, representing in reality a state exceeding the mere self-confidence or common feelings of the group, or the state of content and surging, rather they are in reality a reactive mixture of all those visions, which altogether form the psychological condition of the majority of the members of military unit, which lead to reduce the tension and ensure an amount of balance creating high level of self-confidence and the confidence in others and tendency to achieve in high impulse. Consequently it is a psychological condition expressing an amount of self-content and the surroundings which the person is living, military or civil, accompanying their good levels a feeling of comfort in specified time period, confirming the realities of life. It is neither permanent more stable, because the one who is contented about himself, the conditions of his unit and his existence in it for instance, his content may change about his living in it and about himself in its surrounding, quickly, as result of the accusing look directed towards him in negligence by the close colleagues or due to the death of his colleague in the same squad by artillery bombardment directly to the shelters in which they exist, or the wounding of another colleague in confrontation with close enemy, and thus since the morale are unstable, this means:

1- They are quickly changing feelings, i.e. unstable.
2- Their levels are affected by many inherent and environmental parameters negatively or positively for instance.

A- A little gripe during the guarding duty of the soldier at night (inherent cause) may make him feel uncomfortable, which affect the level of his morale, in this short period of time, it if is accompanied by pressure from the side of the enemy or receiving a letter from the family containing news about the health of the father or the son which became worse or other news causing tension.

B- Also the blowing of strong winds and sand storms together with the rise in temperature when the members of the squad perform their duties in a hilltop on the road (environmental causes) may affect their content about their conditions, thus lowering their morale, in case of reminding them of



هذا الكتاب

يتناول هذا الكتاب موضوع المعنويات كحالة نفسية (مشاعر) يشترك بها أفراد الجماعة في الزمان، والمكان المحددين تعبر عن قدر من الرضا، والارتياح، والثقة بالنفس، والتفاعل الاجتماعي يؤثر وجودها إيجابا على الأداء، والدافعية في تنفيذ المهام المطلوبة، وجرى التركيز على العوامل المؤثرة في هذا الوجود، وسبل تعزيزها سلما حيث الحاجة إلى معنويات تسهم في إستيعاب مواد التدريب وتسهل عملية التكيف، وتؤسس قاعدة إلى تقبل الحياة، والتكيف لمتغيراتها المتعددة، وحربا حيث الضرورة إلى وجود المعنويات أحد العوامل النفسية لتحسين مستوى الأداء، وتكوين الدافعية في القتال، وتحمل أعباء الحرب وضغوطها، وقبول الأهداف، والحصول على جرع تساعد على الاستمرار، والمطاولة بأقل الخسائر الممكنة، كما تناول موضوع قياسها الذي يعدُ معضلة لم تجد لها حلا مناسبا حتى الوقت الحاضر مقترحا صيغا عملية تمثلت بمؤشرات يمكن بواسطتها الاستدلال على مستوياتها بالنسبة إلى القادة والآمرين، والمعنيين بالجانب المعنوي يوم يجدون أنفسهم بمواقف تتطلب معرفة المعنويات كأحد عوامل الحسم في الميدان.

الناشر